



COMUNE DI FAGNANO OLONA

Provincia di Varese

**SISTEMA DI VALUTAZIONE
DELLE PRESTAZIONI E DEI RISULTATI
DEL PERSONALE
AI SENSI DELL'ART. 6 DEL CCNL 31.3.1999**

(APPROVATO DALLA GIUNTA COMUNALE
CON DELIBERAZIONE N. 178 DEL 22.12.2008)

IN VIGORE DALL'1.1.2009

PREMESSA

L'art. 6 del CCNL 31.3.1999 prescrive l'adozione di metodologie di valutazione delle prestazioni e dei risultati, anche ai fini della progressione economica.

I criteri generali delle metodologie di valutazione sono oggetto di Contrattazione Decentrata Integrativa ai sensi dell'art. 4 comma 2 lett. b) del CCNL 1.4.1999 .

Il presente sistema di valutazione, che recepisce i criteri di cui sopra, è stato oggetto di concertazione ai sensi dell'art. 16 comma 2 lett. d) del CCNL 31.3.1999.

La concertazione si è svolta nei modi e termini stabiliti dall'art. 6 del CCNL 22.1.2004.

Il sistema di valutazione costituisce il fondamento tecnico con il quale si gestiscono i seguenti istituti contrattuali:

- **premio di risultato ai dipendenti**
- **retribuzione di risultato titolari di posizione organizzativa (dipendenti cui il Sindaco ha attribuito, ai sensi dell'art. 109 c. 2 del D.Lgs. 267/2000, le funzioni di cui ai commi 2 e 3 dell'art. 107 del D.Lgs. 267/2000)**
- **progressione economica all'interno delle categorie.**

Il sistema di valutazione persegue i seguenti scopi:

- promuovere il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione amministrativa e della qualità dei servizi, mediante la realizzazione di attività e progetti basati su sistemi di programmazione e controllo quali-quantitativo dei risultati
- orientare le prestazioni verso una sempre migliore partecipazione dei singoli al raggiungimento degli obiettivi del Comune
- rendere esplicito, trasparente e analitico il processo di valutazione delle prestazioni del personale
- valorizzare al meglio le risorse umane del Comune.

Le finalità del sistema di valutazione sono:

- fornire una ponderata e sistematica valutazione delle prestazioni di quanti operano nell'ente, in modo che risponda ai requisiti di equità e di utilità;
- dotare il Comune di un fondamentale mezzo per conoscere e migliorare la realtà organizzativa e per valorizzare al massimo le risorse di personale.

I criteri generali della metodologia di valutazione sono così riassunti:

- E' previsto un sistema di valutazione permanente per la gestione delle politiche retributive incentivanti e per gli sviluppi professionali all'interno del sistema di inquadramento.
- La valutazione ha per oggetto i risultati ed i comportamenti organizzativi.
- Gli obiettivi istituzionali dell'Ente vengono definiti nel Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.) e nei documenti di programmazione. Da tali strumenti di organizzazione i responsabili dei settori/servizi fanno discendere gli obiettivi specifici e/o le attività affidati ai singoli lavoratori o a gruppi omogenei, per la realizzazione degli obiettivi dell'Ente.

- Gli obiettivi sono ponderati anche in funzione della loro criticità, ovvero dell'impatto che il raggiungimento dell'obiettivo ha sull'organizzazione dell'Ente.
- Il Sistema permanente di valutazione tiene conto anche del grado di attenzione verso l'utenza esterna e dell'apprezzamento che questa dimostra nei confronti del livello dei servizi resi dal Comune.
- Gli obiettivi sono modificabili qualora intervengano significativi scostamenti per cause esterne o per volontà dell'Amministrazione.
- La valutazione viene effettuata periodicamente.
- La valutazione deve essere trasparente nel senso che necessita di:
 - preventiva comunicazione dei criteri e metodi di valutazione
 - garanzia del contraddittorio
 - verifica in corso d'anno e valutazione finale
 - comunicazione e discussione dei risultati della valutazione.
- La valutazione è di competenza dei responsabili, supportati dal Nucleo di valutazione, che presiede la valutazione complessiva del Comune affinché la stessa sia effettuata correttamente.
- La valutazione dei Responsabili di settore/servizio è effettuata dal Nucleo di valutazione, sia ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato che ai fini della attribuzione della progressione economica orizzontale. I referti del Nucleo sono diretti alla Giunta, per quanto di competenza.

Destinatari

Il sistema di valutazione ha per destinatari tutti i dipendenti del Comune di Fagnano Olona, compresi i titolari di posizione organizzativa.

Ruoli

Nel processo di valutazione sono coinvolti i seguenti ruoli principali:

- la Giunta Comunale:
 - o quale organo di governo del Comune esercita le funzioni di indirizzo politico amministrativo, definisce obiettivi e programmi, verifica la rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa e della gestione agli indirizzi impartiti
 - o predispose il regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi
 - o esercita queste sue funzioni avvalendosi del Nucleo di valutazione
- il Sindaco:
 - o presiede la Giunta Comunale ed esercita le funzioni proprie che la legge, i CCNL ed il regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi gli attribuiscono
- il Segretario/Direttore generale:
 - o svolge i compiti specifici previsti dallo Statuto e dal regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, nonché nel regolamento di funzionamento del Nucleo di valutazione
- il Nucleo di valutazione:
 - o presiede all'intero processo di valutazione, dalla definizione degli obiettivi all'accertamento dei risultati, alla valutazione dei dipendenti, come previsto dal regolamento per il suo funzionamento e nel presente sistema di valutazione
- i titolari di posizione organizzativa :
 - o collaborano con la Giunta Comunale ed il Nucleo di valutazione nell'individuazione degli obiettivi di miglioramento dell'efficienza, efficacia e qualità dei servizi ed in tutto il processo di valutazione
 - o organizzano le attività al fine di raggiungere gli obiettivi loro assegnati dall'Amministrazione e le ripartiscono tra i dipendenti del proprio

- settore/servizio secondo criteri di competenza professionale in relazione all'obiettivo
- valutano i loro collaboratori con la supervisione del Nucleo di valutazione

GLI ELEMENTI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

ai fini dell'attribuzione del premio di risultato ai dipendenti
e della retribuzione di risultato ai titolari di Posizione Organizzativa

L'oggetto della valutazione: risultati e comportamenti organizzativi

La valutazione della **prestazione** dei dipendenti avviene su due piani fondamentali:

1. i **RISULTATI OTTENUTI** rispetto a specifici **OBIETTIVI PREDETERMINATI** dei quali è accertato il grado di raggiungimento
2. i **COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI**. Il comportamento organizzativo è valutato con i 4 fattori di valutazione (**Rendimento quantitativo e qualitativo, competenza professionale e capacità tecnica, integrazione personale nell'organizzazione, capacità organizzative e gestionali**) che saranno specificati di seguito.

Gli obiettivi

La valutazione sul piano degli obiettivi richiede una formulazione a priori degli stessi e la contestuale identificazione di risultati specifici, espressi attraverso idonei indicatori di risultato, che consentano di determinare a consuntivo la misura in cui ciascun obiettivo è stato raggiunto (risultato). Gli obiettivi vengono definiti in stretto raccordo con il processo generale di programmazione del Comune.

Caratteristiche generali degli obiettivi

In generale gli obiettivi rappresentano:

1. lo strumento per promuovere nell'Amministrazione effettivi, concreti e misurabili incrementi della produttività e di miglioramento quali-quantitativo dei servizi,
2. risultati attesi dalla prestazione nel periodo di riferimento, intesi come risultati aggiuntivi apprezzabili rispetto ai risultati attesi dalla normale prestazione lavorativa,
3. in grado di rappresentare, nell'insieme, gli aspetti più qualificanti della prestazione,
4. riferiti sia alla normale operatività che a eventuali progetti di natura straordinaria,
5. assegnati ad inizio periodo,
6. risultati riferiti all'attività dei settori/servizi (che però non siano l'attività ordinaria complessiva o attività routinaria e normale).

La valutazione su obiettivi presuppone un efficace processo di elaborazione degli indirizzi politici al quale, peraltro, i responsabili dei Settori/Servizi sono chiamati a fornire un contributo

propositivo. Per questo risulta fondamentale che all'elaborazione degli obiettivi concorrano gli Assessori di riferimento.

Requisiti degli obiettivi

Sempre in linea generale, gli obiettivi devono possedere i seguenti requisiti formali:

- **chiarezza e precisione:** devono identificare in modo chiaro, preciso e concreto il punto di arrivo ed i risultati attesi;
- **sinteticità:** devono contenere una descrizione di massima molto sintetica delle attività che si prevede di porre in essere;
- **ampiezza e generalità:** la specificazione di risultati attesi molto precisi non preclude la possibilità di definire obiettivi sufficientemente ampi e generali; in tal senso, l'obiettivo può essere considerato il contenitore ampio di una pluralità di risultati attesi più specifici.

Oltre ai requisiti formali, il sistema degli obiettivi deve possedere alcuni requisiti di contenuto; a tale riguardo, si suggerisce di identificare obiettivi che siano:

- **sfidanti:** i traguardi fissati per ciascun obiettivo non devono essere "irrealistici o indipendenti dall'azione del dipendente", perché ciò avrebbe un effetto demotivante, né devono essere "scontati e di facile realizzazione", perché in tal caso perderebbero il loro carattere incentivante e di stimolo per l'azione;
- **orientati alla soluzione di problemi:** l'obiettivo deve essere costruito a partire da un "problema in cerca di soluzione"; anche laddove le attività si presentano routinarie e ripetitive è possibile individuare problemi irrisolti e situazioni da migliorare; in ogni caso, deve essere un problema irrisolto a spingere verso la costruzione di un obiettivo e non l'obiettivo a creare artificialmente un problema, perché si è comunque costretti a "lavorare per obiettivi";
- **adeguatamente selezionati:** si suggerisce di individuare solo quegli obiettivi che, più degli altri, siano sfidanti e orientati alla soluzione di problemi. Infatti il numero degli obiettivi non deve essere eccessivo ed inoltre non è opportuno costruire degli obiettivi che siano troppo di dettaglio, infatti è preferibile individuare degli obiettivi di carattere generale ed eventualmente declinarli a livello di azioni o risultati.

Gli elementi che compongono un obiettivo

Per costruire obiettivi che abbiano le caratteristiche di forma e di contenuto individuate nei precedenti paragrafi, il metodo proposto prevede, per ciascun obiettivo, i seguenti elementi principali:

1. **titolo:** si tratta di un titolo breve, che serve a identificare l'obiettivo, i risultati attesi e ad evocarne sinteticamente i contenuti;
2. **descrizione:** spiega brevemente in che cosa consiste l'obiettivo;
3. **attività:** necessarie alla realizzazione dell'obiettivo; si tratta delle fasi che portano alla realizzazione dell'obiettivo;
4. **personale** che svolgerà le attività, con relativo apporto individuale. L'**apporto individuale** esprime il ruolo svolto all'interno del gruppo di lavoro per lo specifico obiettivo, in termini di quantità e qualità. L'apporto individuale si esprime fundamentalmente su 3 livelli:

- livello alto proprio del responsabile dell'obiettivo
 - livello medio per i dipendenti con apporto tecnico
 - livello basso per le attività di supporto e ausiliarie
5. **tempistica**: stabilisce i tempi o il periodo entro il quale l'obiettivo dovrà essere conseguito e realizzato; può essere riferita anche a fasi parziali o intermedie;
 6. **indicatori di risultato**: riferiti sia alla realizzazione delle singole attività che al raggiungimento dell'obiettivo complessivo;
 7. **grado di raggiungimento**: definisce il valore dell'obiettivo raggiunto.

La scheda di ciascun obiettivo nonché la scheda di sintesi degli obiettivi assegnati ai settori/servizi sono compilate su modelli elaborati dal Nucleo di valutazione.

Processo per l'identificazione di un obiettivo

Al fine di individuare un obiettivo può essere utile seguire questo processo:

- riflessione sulla *mission* dei settori/servizi ed individuazione delle aree di possibile miglioramento;
- definizione dello standard di miglioramento ed individuazione dei concreti obiettivi che si intendono raggiungere
- collegamento con il piano politico: indirizzi, linee di azione, bilancio preventivo;
- coerenza tra obiettivi di PEG o documenti affini e Relazione Previsionale e Programmatica;
- ricerca e identificazione di parametri qualitativi e quantitativi significativi ed indicatori di risultato;
- individuazione di obiettivi anche sulla base di progetti di anni precedenti non ancora completati o basati sullo smaltimento di arretrati.

Indicatori

La costruzione di indicatori di *performance*, tenendo conto della logica nel sistema di controllo si basa su alcuni precisi aspetti:

- gli indicatori devono essere correlati agli obiettivi strategici;
- gli indicatori devono essere articolati in relazione a diverse aree di risultato;
- gli indicatori devono essere individuati tenendo conto delle caratteristiche dei processi;
- il numero di indicatori non deve essere mai eccessivo, per evitare che il costo della raccolta dei dati sia superiore al beneficio stesso delle informazioni;
- devono essere in grado di dimostrare il livello di raggiungimento degli obiettivi.

Proposta, pesatura ed approvazione degli obiettivi

Proposta

Al processo di individuazione degli obiettivi concorrono la Giunta Comunale, i responsabili di Settore/Servizio ed il Nucleo di valutazione.

Il procedimento è avviato in tempo utile perché possano essere assegnati all'inizio dell'esercizio finanziario.

Le proposte di obiettivo sono immediatamente comunicate al Nucleo di valutazione per i provvedimenti di competenza.

Valutazione dell'obiettivo

Il Nucleo accerta che gli obiettivi abbiano le caratteristiche cui il CCNL correla la corresponsione di compensi incentivanti la produttività (art. 17 CCNL 1.4.1999) o la possibilità di incrementi facoltativi del Fondo risorse decentrate (art. 15 CCNL 1.4.1999, in particolare commi 2 e 5).

Pesatura

Per gli obiettivi valutati positivamente, il Nucleo procede alla loro "pesatura", secondo i seguenti criteri:

- complessità dell'obiettivo e delle difficoltà previste per il suo raggiungimento
- grado di innovazione e di orientamento all'utenza e alla qualità del servizio cui tende l'obiettivo
- coerenza con il programma politico dell'Amministrazione.

Ulteriori criteri potranno essere stabiliti dal Nucleo di Valutazione.

Per ciascuno dei criteri vi saranno più livelli di pesatura.

Quindi, il Nucleo determina il peso totale degli obiettivi di ciascun Settore/Servizio.

Nell'ipotesi in cui il progetto di miglioramento si concretizza in obiettivi cui è correlato l'incremento delle risorse variabili del Fondo risorse decentrate, il Nucleo definisce l'entità di tale incremento secondo criteri trasparenti, ragionevoli ed analiticamente illustrati. La ripartizione della somma tra i settori/servizi interessati avviene sulla base dell'apporto di ogni settore/servizio al raggiungimento dell'obiettivo assegnato.

La "pesatura" degli obiettivi è comunicata ai Responsabili di Settore/Servizio ed alla Giunta comunale.

Approvazione degli obiettivi

Gli obiettivi sono approvati dalla Giunta Comunale ed assegnati ad inizio periodo.

Costituiscono parte integrante della deliberazione che approva il PEG o che approva altri documenti di programmazione.

Comunicazione

Dopo la loro approvazione da parte della Giunta Comunale, gli obiettivi sono immediatamente comunicati ai Responsabili di Settore/Servizio ed al Nucleo di valutazione.

I responsabili comunicano ai dipendenti del proprio settore/servizio gli obiettivi loro assegnati, le attività specifiche da svolgere ed il relativo apporto a preventivo.

La valutazione a consuntivo del grado di raggiungimento degli obiettivi

La valutazione a consuntivo del grado di raggiungimento degli obiettivi è effettuata dal Nucleo di Valutazione sulla base delle relazioni che, a conclusione dell'esercizio finanziario, predispongono i singoli responsabili. In tali relazioni viene definito anche l'**apporto individuale a consuntivo**. Detto apporto è parametrato al servizio prestato nell'anno ed è decurtato proporzionalmente alle assenze del dipendente in corso d'anno (base 365 giorni), con esclusione delle sole assenze per ferie e per finalità sociali, quali, ad esempio: donazione AVIS, convocazione giudici popolari, permessi sindacali L'apporto a consuntivo è pari a zero per assenze superiori a 9 mesi nell'anno.

Attraverso autonomi accertamenti, dei quali è dato conto nei verbali, il Nucleo stabilisce:

- se l'obiettivo è stato conseguito, non conseguito o conseguito parzialmente;
- in quale misura l'obiettivo è stato conseguito.

A tal fine è necessario:

- stabilire se i tempi sono stati rispettati (laddove ci sia un problema di rispetto dei tempi);
- prendere in considerazione i singoli risultati attesi specifici programmati di ciascun obiettivo;
- stabilire lo scostamento tra risultati specifici ottenuti e risultati specifici attesi, avvalendosi eventualmente di indicatori quantitativi;
- formulare un giudizio di sintesi su ogni risultato specifico;
- stabilire, tenendo conto di tutti i risultati specifici realizzati e del rispetto dei tempi (ma senza alcun automatismo), il grado di conseguimento dell'obiettivo globalmente considerato;
- formulare un giudizio di sintesi sul grado di conseguimento dell'obiettivo ed esprimerlo in temine di fascia, cui corrisponde la percentuale del premio che può essere liquidata.

Periodicità della valutazione a consuntivo del grado di raggiungimento degli obiettivi

La valutazione è un processo che accompagna il Comune nel corso dell'intera gestione.

E' quindi necessario, oltre alla valutazione conclusiva di fine anno, effettuare una o più valutazioni intermedie.

La valutazione a consuntivo avviene, di regola, entro la metà del mese di febbraio.

Si svolge garantendo il contraddittorio con i singoli responsabili.

Correlazione tra grado di raggiungimento degli obiettivi e:

- premio di risultato dei dipendenti
- retribuzione di risultato dei titolari di posizione organizzativa

Si stabilisce la seguente correlazione tra grado di raggiungimento degli obiettivi e ammontare del premio di risultato dei dipendenti e della retribuzione di risultato dei titolari di posizione organizzativa.

TABELLA 1

FASCIA	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO	PERCENTUALE DI CORRESPONSIONE DEL PREMIO E DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO
E obiettivo completamente raggiunto	dall' 81 al 100%	100%
D obiettivo quasi completamente raggiunto	dal 71 all'80%	90%
C obiettivo parzialmente raggiunto	dal 61 al 70%	70%
B obiettivo non raggiunto, ma realizzate alcune fasi/attività	dal 50 al 60%	60%
A obiettivo non raggiunto	inferiore al 50%	zero

Correlazione tra valutazione dei comportamenti organizzativi e percentuale di erogazione:

- del premio di risultato dei dipendenti
- della retribuzione di risultato dei titolari di posizione organizzativa

Si stabilisce la seguente correlazione tra valutazione dei comportamenti organizzativi e percentuale di erogazione del premio di risultato dei dipendenti e della retribuzione di risultato dei titolari di posizione organizzativa.

TABELLA 2

TOTALE DELLA VALUTAZIONE - PUNTEGGIO	PERCENTUALE DI EROGAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO
punteggio >17-20	100%
punteggio >15-17	90%
punteggio >13-15	70%
punteggio >10-13	60%
punteggio 0-10	0%

Ai fini del calcolo del premio di risultato ai dipendenti, si procede, come da procedimento e formula allegati (allegato "A").

Ai fini del calcolo della retribuzione di risultato ai titolari di posizione organizzativa, si procede, nell'ordine, come segue, fatte salve e premesse le valutazioni di competenza della Giunta Comunale, per le particolari fattispecie di compensi che i CCNL collegano alla retribuzione di risultato:

1°) **Quota teorica a preventivo:**

La quota teorica a preventivo è definita tenendo conto dei criteri stabiliti nel Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, nonché del peso totale del PEG assegnato al singolo responsabile.

L'applicazione dei criteri e regole di cui sopra, colloca ciascun Responsabile di Settore/Servizio in una delle 3 seguenti fasce:

FASCIA A = fascia alta = retribuzione di risultato teorica pari al 25% della retribuzione di posizione

FASCIA B = fascia media = retribuzione di risultato teorica pari al 20% della retribuzione di posizione

FASCIA C = fascia medio/bassa = retribuzione di risultato teorica pari al 15% della retribuzione di posizione

2°) **Quota teorica a consuntivo:**

alla quota, come sopra determinata, si applica la percentuale di cui alla tabella 1, che precede.

3°) **Valutazione dei comportamenti organizzativi:**

Si applica la tabella 2, che precede.

4°) **Retribuzione di risultato effettiva da liquidare:**

a questo punto, si dà applicazione a quanto previsto dall'art. 71 c. 1 e 5 del DL 112/2008 convertito in Legge 133/2008, con le stesse modalità seguite per il premio di risultato ai dipendenti.

Tutta la differenza tra l'importo liquidato e la quota teorica a preventivo costituisce economia di Bilancio.

L'assunzione dell'atto di liquidazione della retribuzione di risultato è di competenza del Sindaco.

LA VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI AL FINE DELLA CORRESPONSIONE DEL PREMIO DI RISULTATO AI DIPENDENTI E DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO AI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Oggetto della valutazione sono **i comportamenti organizzativi**.

La valutazione è effettuata utilizzando le seguenti schede:

- scheda per le categorie A e B
- scheda per la categoria C
- scheda per la categoria D (non titolare di posizione organizzativa)
- scheda per la categoria D (titolare di posizione organizzativa).

Allegate sub **B1, B2, B3 e B4** al presente sistema di valutazione.

La valutazione dei comportamenti organizzativi

La valutazione dei comportamenti organizzativi è basata su una lista di comportamenti e atteggiamenti che il sistema di valutazione si propone di incentivare e diffondere all'interno dell'ente.

Tali atteggiamenti sono "tipizzati" e descritti nelle allegate schede di valutazione, distinte per le categorie A e B, per la categoria C, per la categoria D non titolare di posizione organizzativa e per la categoria D titolare di posizione organizzativa.

La valutazione si concreta in quattro macro fattori, che costituiscono altrettante dimensioni di svolgimento della prestazione professionale:

1° FATTORE: RENDIMENTO QUANTITATIVO E QUALITATIVO

Si evidenziano gli aspetti di qualità dell'attività professionale svolta e dei risultati direttamente ottenuti dal dipendente e, più in generale, l'apporto personale del dipendente ai processi di lavoro.

Questo fattore evidenzia, poi, l'impegno, la disponibilità alla flessibilità e al cambiamento, la capacità cioè non solo a rendersi flessibili nel tempo e nello spazio, ma anche ad accettare positivamente il cambiamento.

2° FATTORE: COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA

Con questo fattore si intende la progressiva acquisizione di abilità, conoscenze e competenze tali da qualificare il bagaglio professionale come progressiva qualificazione del contenuto di lavoro svolto nelle varie posizioni ricoperte.

Si distingue la dimensione delle conoscenze (il sapere) da quella delle capacità/competenze (saper fare) e la propensione ad espletare mansioni sempre più allargate e arricchite in termini di contenuti.

3° FATTORE: INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE

Questo fattore sottolinea la capacità e la disponibilità di intrattenere buone relazioni e rapporti con i cittadini e con i colleghi del proprio e di altri uffici.

4° FATTORE: CAPACITA' ORGANIZZATIVE E GESTIONALI

Questo fattore rileva la capacità di programmare, partecipare ed innovare.

Ogni macro fattore ha un peso, ripartito tra più fattori specifici.

Il peso dei macro fattori è diverso per le diverse categorie, come da prospetto che segue:

categoria	PESO - MACROFATTORI				Totale
	Macro-fattore 1	Macro-fattore 2	Macro-fattore 3	Macro-fattore 4	
A/B	40	25	25	10	100
C	35	25	25	15	100
D non titolare di posizione organizzativa	30	25	25	20	100
D titolare di posizione organizzativa	25	20	25	30	100

Si definiscono 5 fasce di valutazione, cui corrisponde un punteggio (da 0 a 20), da esprimere in numeri interi.

FASCIA	PUNTEGGIO
E elevato/eccellente	punteggio 19-20
D più che adeguato	punteggio 16-18
C adeguato	punteggio 12-15
B parzialmente adeguato	punteggio 7-11
A non adeguato	punteggio 0-6

Poiché ogni fattore specifico ha un proprio peso, per ottenere il punteggio ponderato occorre moltiplicare il punteggio per il peso. Il punteggio ponderato è espresso dal numero intero con 2 decimali.

La scheda di valutazione dei comportamenti si conclude col riepilogo dei punteggi ponderati.

Frequenza

La valutazione delle prestazioni, ai fini del pagamento del Premio di risultato e della retribuzione di risultato, è **formalizzata con frequenza annuale**, dopo che il Nucleo di valutazione ha accertato il grado di raggiungimento dei risultati. Il procedimento si conclude, di regola, entro il mese di febbraio.

Soggetti e responsabilità

La valutazione dei dipendenti è di competenza dei responsabili dei Settori/Servizi, che vi provvedono compilando l'apposita scheda.

Il responsabile della valutazione può acquisire dai propri collaboratori ogni altra utile informazione ai fini di una efficace e completa valutazione.

Il Nucleo di Valutazione presiede la valutazione complessiva del Comune, affiancando i singoli valutatori, affinché le valutazioni siano effettuate correttamente ed in modo omogeneo. Nel caso di valutazioni non corrette, il Nucleo richiede ai valutatori il riesame delle valutazioni effettuate. Nel caso di conferma, da parte del Responsabile, di valutazioni metodologicamente non corrette, il Nucleo propone all'Amministrazione azioni correttive.

La valutazione dei titolari di posizione organizzativa è effettuata dal Nucleo di valutazione, che trasmette il proprio referto alla Giunta comunale, per quanto di competenza, così come stabilito dal regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi.

Comunicazione

La comunicazione ai singoli dipendenti è un **requisito essenziale**, perché la valutazione non sia soltanto uno strumento di giudizio, ma anche un'opportunità che consente:

- al valutatore di verificare il suo modo di vedere la prestazione del collaboratore;
- al collaboratore valutato di confrontarsi con il responsabile.

La scheda di valutazione è contemporaneamente trasmessa al dipendente, all'ufficio personale ed al Nucleo. Entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, i dipendenti possono presentare al Nucleo osservazioni o ricorsi. I titolari di posizione organizzativa, entro lo stesso termine, possono presentare osservazioni o ricorsi oltre che al Nucleo di valutazione anche alla Giunta Comunale. Trascorso detto termine di 10 giorni si prescrive qualsiasi azione sia da parte del dipendente che del Nucleo.

LA VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI AI FINI DELLA PROGRESSIONE ECONOMICA ALL'INTERNO DELLE CATEGORIE

Il sistema di valutazione ai fini della progressione economica all'interno delle categorie si compone di **2** aree di valutazione:

A) area dell'esperienza/competenza

B) area della prestazione

- per tutti i passaggi in categoria A, per il passaggio da B1 giuridico a B2, per il passaggio da B3 giuridico a B4, per il passaggio da C1 a C2 (**scheda C1**) sono valutati sia l'esperienza/competenza (40%) che la prestazione (60%)
- per i passaggi da B2 a B3, da B3 a B4, da B4 a B5, da B5 a B6, per i passaggi da C2 a C3, da C3 a C4, per i passaggi da B4 a B5, da B5 a B6 (**scheda C2**) : è valutata solo la prestazione (100%)
- per i passaggi da B6 a B7, per i passaggi da C4 a C5, per tutti i passaggi in categoria D (**scheda C3**) : è valutata solo la prestazione (100%)

Per la valutazione ai fini della progressione economica sono state predisposte **tre** diverse schede, che si riferiscono alle **tre** fattispecie di cui sopra (**allegato C1, C2 e C3**).

A) La valutazione dell'esperienza/competenza

La valutazione dell'esperienza/competenza costituisce autonoma area di valutazione solo per i passaggi in categoria A, per il passaggio da B1 giuridico a B2, per il passaggio da B3 giuridico a B4, per il passaggio da C1 a C2.

Il fattore di valutazione – unico macro-fattore – è individuato nella competenza professionale e nella capacità tecnica. E' distinta in 2 fattori specifici che valorizzano:

- le conoscenze generali e specialistiche
- le capacità professionali e tecniche

Che cosa si intende per conoscenze generali e specialistiche è chiarito in nota alla scheda di valutazione.

Nelle schede **C2** e **C3** le conoscenze e le capacità sono evidenziate nell'area della prestazione.

B) La valutazione della prestazione

L'area della prestazione compare in tutte e **3** le schede di valutazione e, per le schede **C2** e **C3**, è l'unica area valutata.

E' divisa in fattori specifici (6 nella scheda C1 e 8 nelle schede C2 e C3) che rilevano:

- qualità

- flessibilità
- polivalenza
- iniziativa
- collaborazione
- capacità di relazione

Riassumendo, il sistema della valutazione ai fini della progressione economica all'interno delle categorie può essere così rappresentato:

scheda	Per passaggi orizzontali ...	Area dell'esperienza/competenza	Area della prestazione	Totale
C1	per i passaggi in categoria A, per il passaggio da B1 giuridico a B2, per il passaggio da B3 giuridico a B4, per il passaggio da C1 a C2	40%	60%	100%
C2	per i passaggi da B2 a B3, da B3 a B4, da B4 a B5, da B5 a B6, per i passaggi da C2 a C3, da C3 a C4, per i passaggi da B4 a B5, da B5 a B6	//	100%	100%
C3	per i passaggi da B6 a B7, per i passaggi da C4 a C5, per tutti i passaggi in categoria D	//	100%	100%

Si ipotizzano 5 fasce di valutazione, cui corrisponde un punteggio (da 0 a 20), da esprimere in numeri interi.

FASCIA	PUNTEGGIO
E elevato/eccellente	punteggio 19-20
D più che adeguato	punteggio 16-18
C adeguato	punteggio 12-15
B parzialmente adeguato	punteggio 7-11
A non adeguato	punteggio 0-6

Poiché ogni fattore specifico ha un proprio peso, per ottenere il punteggio ponderato occorre moltiplicare il punteggio per il peso. Il punteggio ponderato è espresso dal numero intero con 2 decimali.

La scheda di valutazione si conclude con la somma dei punteggi ponderati.

Procedimento per la valutazione dei dipendenti ai fini della progressione economica

La valutazione è di competenza, per i dipendenti, dei Responsabili di Settore/Servizio.

I valutatori potranno avvalersi dei loro collaboratori diretti, ove lo ritengano necessario e/o opportuno.

La valutazione per i titolari di posizione organizzativa è di competenza del Nucleo di valutazione. I referti del Nucleo sono diretti alla Giunta, per quanto di competenza.

La valutazione è effettuata in modo trasparente ed oggettivo, mediante la compilazione della scheda di valutazione.

La metodologia operativa è così sintetizzata:

- l'attribuzione della progressione economica orizzontale comporta che venga svolta una selezione;
- dell'avvio della selezione sono informati tutti i dipendenti ed i responsabili di settore/servizio, questi ultimi perché compilino le schede di valutazione;
- è data altresì comunicazione al Nucleo di Valutazione per la compilazione delle schede di valutazione dei titolari di posizione organizzativa e per quanto altro di competenza;
- alla selezione sono ammessi tutti i dipendenti del Comune di Fagnano Olona, in possesso dei requisiti per parteciparvi :
 - o per il 1° passaggio: almeno **2 anni** di anzianità di servizio continuativo presso il Comune di Fagnano Olona nella posizione economica di inquadramento posseduta all'1.1 dell'anno di riferimento;
 - o per i successivi passaggi: almeno **3 anni** di anzianità di servizio continuativo presso il Comune di Fagnano Olona nella posizione economica di inquadramento posseduta all'1.1 dell'anno di riferimento;
- la valutazione copre il periodo che va dall'ultima valutazione o dall'assunzione fino alla data di compilazione della scheda;
- il Nucleo di valutazione procede alla preventiva verifica delle valutazioni e, ove necessario, a colloqui coi valutatori al fine di rendere omogenea l'attività valutativa;
- dopo l'esame da parte del Nucleo la scheda di valutazione è comunicata al dipendente;
- copia di tale comunicazione è inoltrata all'ufficio personale ed al Nucleo. Entro 10 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione il dipendente può formulare al Nucleo osservazioni o presentare ricorso. Trascorso detto termine si prescrive qualsiasi azione da parte del dipendente;
- nella graduatoria generale sono inclusi i dipendenti che hanno riportato:
 - A. per il primo passaggio, in tutte le categorie**
valutazione non inferiore a 13 su 20

B. per i successivi passaggi, in tutte le categorie
valutazione non inferiore a 16 su 20

Nel rispetto del limite delle risorse assegnate in contrattazione decentrata, la progressione economica orizzontale è attribuita ai dipendenti secondo il punteggio più elevato ottenuto ed, in caso di parità di valutazione, la precedenza è data:

- a chi ha avuto il minor numero di progressioni (progressione verticale/concorso interno, LED, progressione orizzontale) a decorrere dall'1.1.1998;
- in caso di ulteriore parità, dalla maggiore anzianità di servizio nella categoria giuridica di inquadramento;
- in caso di ulteriore parità, dalla maggiore età anagrafica.

Eventuali somme non utilizzate rispetto a quelle assegnate ritornano nella disponibilità del fondo.

La progressione economica orizzontale ha effetto dal 1° gennaio dell'anno nel quale vengono stanziati i fondi.

**PROCEDIMENTO E FORMULA DI CALCOLO DEL
PREMIO DI RISULTATO AI DIPENDENTI**

Riparto tra i Settori/Servizi della somma complessiva destinata a premio di risultato.
Definizione del Premio Teorico spettante ad ogni singolo Settore/Servizio = PTS

Il Nucleo determina il peso totale degli obiettivi di ciascun settore/servizio.

Viene effettuata la somma dei pesi assegnati agli obiettivi di tutti i settori/servizi.

La quota di ogni Settore/Servizio è determinata dividendo la somma destinata a premio di risultato per la somma complessiva dei pesi e moltiplicando il risultato per il totale del peso degli obiettivi di ciascun Settore/Servizio.

Formula:

$$\text{coefficiente } K = \frac{K_1}{K_2}$$

K_1 = cifra destinata a premio di risultato

K_2 = somma dei pesi degli obiettivi assegnati a tutti i Settori/Servizi

PTS = $K \times K_2$ totale del singolo Settore/Servizio

Calcolato come sopra il Premio Teorico di ciascun Settore/Servizio, si procede, per ogni singolo Settore/Servizio, come segue:

1) Determinazione del Valore economico Teorico di ciascun Obiettivo a preventivo = VTO

Definito il premio teorico di ciascun settore/servizio, si stabilisce il valore economico di ogni singolo obiettivo di quel Settore/Servizio.

Il Premio Teorico del Settore/Servizio (**PTS**) viene diviso per il peso complessivo degli obiettivi del Settore/Servizio, il relativo coefficiente (**Y**) è moltiplicato per il peso di ciascun obiettivo.

Formula:

$$\text{coefficiente } Y = \frac{\text{PTS}}{K_2 \text{ totale del singolo Settore/Servizio}}$$

VTO = $Y \times$ il peso del singolo obiettivo del Settore/Servizio

2) Determinazione del Valore economico di ciascun Obiettivo a Consuntivo, sulla base della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi effettuata dal Nucleo di Valutazione = VCO

In base all'accertamento da parte del Nucleo di valutazione della percentuale di raggiungimento degli obiettivi, cui corrisponde una percentuale di erogazione del premio, viene calcolato, per ciascun obiettivo, l'effettivo valore a consuntivo.

Formula:

VCO = $VTO \times$ % di erogazione del premio corrispondente alla fascia di raggiungimento dell'obiettivo

Le eventuali economie confluiscono sul fondo risorse decentrate dell'anno successivo.

3) Determinazione del Premio Teorico Individuale di risultato = PTI

Si articola in 3 passaggi:

1° PASSAGGIO:

- il valore economico, a consuntivo, di ciascun obiettivo viene ripartito tra i dipendenti che hanno effettivamente partecipato allo stesso, sulla base della percentuale di apporto, come stabilita a consuntivo, ottenendo un premio teorico spettante a ciascun dipendente;
- si procede poi a sommare, per ciascun dipendente, i valori economici dei singoli obiettivi cui il dipendente ha partecipato;

2° PASSAGGIO:

- il premio teorico come sopra calcolato risente, a questo punto, della valutazione assegnata dal Responsabile del Settore/Servizio, cui corrisponde una percentuale di erogazione del premio; il premio teorico viene moltiplicato per la percentuale di premio corrispondente alla valutazione ottenuta.

L'economia che eventualmente si genera, viene, poi, ridistribuita tra tutti i dipendenti del Settore/Servizio partecipanti agli obiettivi sulla base della valutazione ottenuta, come da 3° passaggio.

3° PASSAGGIO:

- l'economia, eventualmente generata, viene ripartita tra i dipendenti del Settore/Servizio secondo la formula sotto descritta:

Formula:

E = economia eventualmente generata

$$\frac{E}{\text{somma delle valutazioni dei dipendenti Settore/Servizio}} = \text{coefficiente } Z$$

Z x valutazione del singolo dipendente

4) Applicazione art. 71 c. 1 e 5 del DL 112/2008 convertito in Legge 133/2008

A questo punto, si dà applicazione a quanto previsto dall'art. 71 c. 1 e 5 del DL 112/2008 convertito in Legge 133/2008, secondo la formula sotto descritta.

Formula:

PTI

$$\text{-----} \times \text{giorni di malattia} = \text{importo da non distribuire col PTI}$$

365

5) Premio Effettivo individuale da liquidare = PE

PE = PTI - importo decurtato al punto 4)

Tutta la differenza tra il Premio Effettivo individuale liquidato (PE) ed il Premio Teorico Individuale (PTI) costituisce economia di Bilancio.

SCHEDA CATEGORIA A e CATEGORIA B

Dipendente	Categoria	Profilo professionale	Periodo di valutazione
Settore/Servizio di appartenenza	Responsabile della valutazione		(firma)
			(data)
	Firma del dipendente		(firma)
			(data)

VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Fasce di valutazione/punteggio:

FASCIA	PUNTEGGIO
E elevato/eccellente	punteggio 19-20
D più che adeguato	punteggio 16-18
C adeguato	punteggio 12-15
B parzialmente adeguato	punteggio 7-11
A non adeguato	punteggio 0-6

Attenzione:

- Individuare la fascia valutativa e attribuire il punteggio nel “range” previsto nella colonna “punteggio”. Ai fini di una corretta compilazione, soprattutto per le fasce valutative E e D, si consiglia il loro utilizzo solo se si rileva una valutazione positiva in tutte le parti della declaratoria.

- Il punteggio va espresso a numeri interi.

FATTORE DI VALUTAZIONE:

1 - RENDIMENTO QUANTITATIVO E QUALITATIVO

Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
1.1 Rendimento quantitativo e rispetto di scadenze e impegni; rapidità nell'esecuzione del lavoro.	20%	<ul style="list-style-type: none"> - Rendimento inteso come entità dell'apporto offerto e quantità di lavoro eseguito - Rispetto delle scadenze e dei tempi previsti - Rapidità nell'esecuzione del lavoro 		
1.2 Qualità della prestazione.	10%	<ul style="list-style-type: none"> - immediata fruibilità delle attività/elaborati - affidabilità/accuratezza/precisione e attenzione al dettaglio - capacità di adattamento a situazioni diverse - efficacia e prontezza nel risolvere situazioni problematiche, imprevisti, urgenze - iniziativa e capacità di risolvere problemi 		
1.3 Grado di adattamento alle novità inerenti il lavoro (es. metodi, strumenti, procedure). Partecipazione alle esigenze di flessibilità.	10%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di adattamento ai mutamenti lavorativi - contributo operativo ai processi di cambiamento - coinvolgimento e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro - adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate 		

Totale punteggio ponderato

FATTORE DI VALUTAZIONE:				
2 - COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
<p>(*) 2.1 Conoscenze generali e specialistiche: definizione</p> <p>Conoscenze generali. Insieme di conoscenze comuni a tutti i profili di una categoria e che permettono di operare all'interno di un ente. Per le categorie A e B:</p> <ul style="list-style-type: none"> • conoscenze elementari delle normative generali degli Enti Locali; • conoscenze del funzionamento operativo dell'ente, in riferimento alla logistica, funzioni, referenti, ecc.; • conoscenze di base di tecniche/informatica/discipline. <p>Conoscenze specialistiche. Insieme di conoscenze specifiche del ruolo lavorativo ricoperto e che permettono di svolgere le attività adeguatamente. Per le categorie A e B:</p> <ul style="list-style-type: none"> • conoscenze tecnico-operative riferite all'ambito di lavoro; • conoscenze generali delle procedure, anche amministrative, della propria unità organizzativa di appartenenza e approfondite delle attività di competenza; • capacità di applicazione pratica ed operativa delle metodologie e tecniche di lavoro; • capacità di utilizzo di strumenti/apparecchiature e software riferiti al proprio lavoro 				
2.1 Conoscenze generali e specialistiche (*)	10%	<ul style="list-style-type: none"> - Livello di preparazione tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria - Padronanza delle conoscenze professionali generali e specialistiche - Grado di aggiornamento delle proprie conoscenze 		
2.2 Capacità professionali e tecniche (conoscenze di materiali, attrezzi e del loro corretto utilizzo...).	10%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia - capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale - capacità di utilizzo degli strumenti 		
2.3 Confini del ruolo professionale e grado di adattamento alle nuove situazioni lavorative.	5%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di arricchire ed allargare le proprie competenze - tensione al miglioramento della professionalità - attitudine a diversificare ed ampliare le proprie esperienze e conoscenze teorico-professionali - capacità di utilizzare nuove tecniche operative o nuovi strumenti di lavoro - flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove, anche con soluzioni innovative 		

Totale punteggio ponderato

FATTORE DI VALUTAZIONE:				
3 - INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
3.1 Grado di inserimento nel lavoro di gruppo, spirito di collaborazione.	10%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità - collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative 		
3.2 Correttezza e qualità dei rapporti (atteggiamento nei confronti dell'utenza e rapporti interpersonali con colleghi e dipendenti di altri settori).	10%	<ul style="list-style-type: none"> - attenzione e abilità nelle relazioni interpersonali e nella comunicazione verso i colleghi, gli utenti dei servizi e gli altri interlocutori - attitudine al lavoro di gruppo e spirito di collaborazione - propensione ad accogliere suggerimenti e proposte - tendenza ad anticipare ed evitare momenti di tensione e conflitto, anche risolvendo creativamente e costruttivamente situazioni critiche 		
3.3 Conformità alle regole e cura del materiale e delle attrezzature. Rispetto delle norme di sicurezza e delle regole di comportamento.	5%	<ul style="list-style-type: none"> - impegno nel promuovere e garantire costantemente il rispetto delle norme e disposizioni di servizio, in modo non burocratico e rigido, ma attento alle finalità della norma ed agli obiettivi dell'unità di appartenenza - capacità di contribuire a prevenire situazioni di rischio o disagio - capacità di utilizzare le dotazioni strumentali 		

Totale punteggio ponderato

FATTORE DI VALUTAZIONE:				
4 – CAPACITA' ORGANIZZATIVE E GESTIONALI				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
4.1 Capacità manifestata nell'organizzare il proprio lavoro, con orientamento ai tempi e alle priorità organizzative.	10%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di programmare e organizzare l'attività di competenza - partecipazione attiva a iniziative di miglioramento delle procedure di lavoro dell'unità organizzativa - capacità di proporre frequentemente soluzioni anche piccole ma immediatamente realizzabili nell'ottica dell'efficienza e dell'ottimizzazione costi-benefici 		

Totale punteggio ponderato

TOTALE 100%

RIEPILOGO PUNTEGGI PONDERATI:

	Punteggi ponderati
fattore 1	
fattore 2	
fattore 3	
fattore 4	
Totale valutazione	

SCHEMA CATEGORIA C

Dipendente	Categoria	Profilo professionale	Periodo di valutazione
Settore/Servizio di appartenenza	Responsabile della valutazione		(firma)
			(data)
	Firma del dipendente		(firma)
			(data)

VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Fasce di valutazione/punteggio:

FASCIA	PUNTEGGIO
E elevato/eccellente	punteggio 19-20
D più che adeguato	punteggio 16-18
C adeguato	punteggio 12-15
B parzialmente adeguato	punteggio 7-11
A non adeguato	punteggio 0-6

Attenzione:
 - Individuare la fascia valutativa e attribuire il punteggio nel “range” previsto nella colonna “punteggio”. Ai fini di una corretta compilazione, soprattutto per le fasce valutative E e D, si consiglia il loro utilizzo solo se si rileva una valutazione positiva in tutte le parti della declaratoria.
 - Il punteggio va espresso a numeri interi.

FATTORE DI VALUTAZIONE: 1 - RENDIMENTO QUANTITATIVO E QUALITATIVO				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
1.1 Rendimento quantitativo e capacità di lavorare in fretta senza pregiudicare i risultati (sottoposto a ritmi di lavoro che richiedono tempi di esecuzione molto ridotti, sa affrontare la situazione in modo positivo, mostrando spirito di iniziativa anche in assenza di direttive e informazioni dettagliate).	15%	<ul style="list-style-type: none"> - Capacità di affrontare le situazioni in maniera positiva con spirito di iniziativa anche in assenza di informazioni dettagliate - Rendimento lavorativo e capacità di lavorare in fretta senza pregiudicare i risultati 		
1.2 Attenzione dimostrata al risultato. Qualità dei risultati ottenuti (dimostra impegno e capacità di svolgere il proprio ruolo in modo efficace).	10%	<ul style="list-style-type: none"> - Orientamento ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza - Svolgimento delle attività lavorative con tempestività, flessibilità di intervento e affidabilità - Puntualità e precisione nell’assolvimento della prestazione, impegno ed efficienza 		

<p>1.3 Grado di adattamento alle novità inerenti il lavoro (es. metodi, strumenti, procedure). Partecipazione alle esigenze di flessibilità.</p>	<p>5%</p>	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente - contributo operativo ai processi di cambiamento - coinvolgimento e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro - adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate 		
<p>1.4 Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti e responsabilità).</p>	<p>5%</p>	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi delle attività lavorative - capacità di proporre direttamente soluzioni a problemi tecnico-professionali, imprevisti o urgenti di particolare rilievo e complessità, con tempestività, originalità di impostazione, capacità di individuare soluzioni alternative, cura attenta dei particolari - capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo - orientamento al risultato e propensione all'assunzione della responsabilità delle attività gestite 		

Totale punteggio ponderato

FATTORE DI VALUTAZIONE:				
2 - COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
<p>(*) 2.1 Conoscenze generali - definizione Insieme di conoscenze comuni a tutti i profili di una categoria e che permettono di operare all'interno di un ente. <u>Per la categoria C:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • conoscenze normative generali degli Enti Locali; • conoscenze di base di tipo economico e di programmazione e di controllo; • conoscenze elementari di gestione del personale e contratti di lavoro; • conoscenze generali di scienze/tecniche/discipline relative alla categoria; • conoscenze generali di informatica. 				
<p>2.1 Conoscenze generali della categoria (*)</p>	5%	<ul style="list-style-type: none"> - Padronanza delle conoscenze professionali generali, anche nei loro fondamenti teorici e concettuali - Attitudine a diversificare ed ampliare le proprie esperienze e conoscenze teorico-professionali - flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove, anche con soluzioni innovative 		
<p>(**) 2.2 Conoscenze specialistiche - definizione Insieme di conoscenze specifiche del ruolo lavorativo ricoperto e che permettono di svolgere le attività adeguatamente. <u>Per la categoria C:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • approfondite conoscenze normative e regolamentari legate all'ambito specifico di lavoro; • approfondite conoscenze dei processi organizzativi e gestionali della propria unità di appartenenza e conoscenza di base dei processi intersettoriali; • approfondite conoscenze teoriche/professionali di scienze e discipline specialistiche e capacità di applicazione pratica ed operativa di metodologie e tecniche di lavoro; • approfondite conoscenze informatiche specifiche del ruolo/profilo; • approfondite conoscenze di strumenti/apparecchiature/specifici necessari alla realizzazione del lavoro. 				
<p>2.2 Conoscenze specialistiche (preparazione professionale dimostrata; studio, ricerca, elaborazione/progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione). (**)</p>	10%	<ul style="list-style-type: none"> - preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo ricoperto - capacità di essere, per le conoscenze professionali specifiche, punto di riferimento autorevole, mantenendo un costante aggiornamento e capacità di approfondimento e sistematizzazione - padronanza delle conoscenze professionali specialistiche, anche nei loro fondamenti teorici e concettuali 		
<p>2.3 Capacità professionali e tecniche (conoscenze di materiali, attrezzi e del loro corretto utilizzo...). Capacità di svolgere le attività lavorative attribuite con la perizia necessaria e di realizzare gli obiettivi di lavoro di competenza.</p>	5%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale - capacità di impiegare la propria professionalità nella risoluzione dei problemi ad elevata complessità tecnica - capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte - capacità di utilizzo degli strumenti informatici 		
<p>2.4 Confini del ruolo professionale. Capacità di diversificare e sviluppare le competenze che comportino allargamento ed arricchimento dei compiti assegnati e del profilo professionale.</p>	5%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di arricchire e allargare le proprie competenze, nonché flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove, anche con soluzioni innovative 		

Totale punteggio ponderato

FATTORE DI VALUTAZIONE:				
3 - INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
3.1 Grado di inserimento nel lavoro di gruppo, spirito di collaborazione e integrazione nei processi di servizio.	10%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità - collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri processi di servizio - con orientamento al miglioramento dei processi complessivi dell'ente - capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione 		
3.2 Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna.	5%	<ul style="list-style-type: none"> - attenzione e abilità nelle relazioni e nella comunicazione verso gli utenti finali del servizio, sia interni che esterni all'ente e gli altri interlocutori abituali - tendenza ad anticipare ed evitare momenti di tensione e conflitto, anche risolvendo situazioni critiche - chiarezza espositiva - sensibilità alle esigenze degli utenti - capacità di comprendere le esigenze degli utenti orientando il proprio comportamento organizzativo e quello dell'unità 		
3.3 Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione delle informazioni.	5%	<ul style="list-style-type: none"> - attenzione e abilità nelle relazioni con i colleghi, attitudine al lavoro di gruppo - capacità di favorire la circolazione di informazioni qualificate nell'ambito del proprio contesto e da questi verso l'organizzazione (uso di internet, intranet aziendale e ogni altro strumento di gestione delle informazioni) - propensione ad accogliere suggerimenti e proposte 		
3.4 Conformità alle regole e cura del materiale e delle attrezzature. Rispetto delle norme di sicurezza e delle regole di comportamento.	5%	<ul style="list-style-type: none"> - impegno nel promuovere e garantire il rispetto delle norme e disposizioni di servizio, in modo non burocratico o rigido, ma attento alle finalità della norma e agli obiettivi dell'unità di appartenenza - attenzione a prevenire situazioni di rischio o disagio, migliorando le regole di comportamento 		

Totale punteggio ponderato

FATTORE DI VALUTAZIONE: 4 – CAPACITA' ORGANIZZATIVE E GESTIONALI				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
<p>4.1</p> <p>Capacità manifestata nell'organizzare il proprio lavoro. E' capace di organizzare il proprio lavoro in modo da favorire il raggiungimento dei risultati da parte del gruppo di lavoro di appartenenza. Sa diffondere le proprie capacità e competenze favorendo la crescita professionale complessiva dei colleghi del gruppo di lavoro.</p>	10%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di offrire un significativo contributo all'organizzazione e razionalizzazione delle procedure di lavoro - capacità di definire e organizzare il lavoro proprio in modo da permettere una completa integrazione con il lavoro dei colleghi - orientamento ad allargare e arricchire il ruolo di competenza in funzione delle esigenze del gruppo di lavoro 		
<p>4.2</p> <p>Programmazione delle attività. Capacità di gestione delle risorse. Ha mostrato capacità di organizzazione e gestione delle risorse affidate. Propone frequentemente soluzioni praticabili che comportano maggiore efficienza e l'ottimizzazione costi-benefici.</p>	5%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di offrire un contributo significativo alla organizzazione e gestione delle risorse affidate - sensibilità economica - capacità di proporre con frequenza soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici 		

Totale punteggio ponderato

TOTALE 100%

RIEPILOGO PUNTEGGI PONDERATI:

	Punteggi ponderati
fattore 1	
fattore 2	
fattore 3	
fattore 4	
Totale valutazione	

RAPPORTO DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI – ANNO _____
AL FINE DELLA CORRESPONSIONE DEL PREMIO DI RISULTATO

ALLEGATO “B3”

SCHEDA CATEGORIA D (non titolari di posizione organizzativa)

Dipendente	Categoria	Profilo professionale	Periodo di valutazione
Settore/Servizio di appartenenza	Responsabile della valutazione		(firma)
			(data)
	Firma del dipendente		(firma)
			(data)

VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

Fasce di valutazione/punteggio:

FASCIA	PUNTEGGIO
E elevato/eccellente	punteggio 19-20
D più che adeguato	punteggio 16-18
C adeguato	punteggio 12-15
B parzialmente adeguato	punteggio 7-11
A non adeguato	punteggio 0-6

Attenzione:
- Individuare la fascia valutativa e attribuire il punteggio nel “range” previsto nella colonna “punteggio”. Ai fini di una corretta compilazione, soprattutto per le fasce valutative E e D, si consiglia il loro utilizzo solo se si rileva una valutazione positiva in tutte le parti della declaratoria.
- **Il punteggio va espresso a numeri interi.**

FATTORE DI VALUTAZIONE:				
1 - RENDIMENTO QUANTITATIVO E QUALITATIVO				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
1.1 Rendimento quantitativo e capacità di lavorare in fretta senza pregiudicare i risultati (sottoposto a ritmi di lavoro che richiedono tempi di esecuzione molto ridotti, sa affrontare la situazione in modo positivo, mostrando spirito di iniziativa anche in assenza di direttive e informazioni dettagliate).	5%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di affrontare i problemi, in situazioni di scarsità di tempo, in maniera positiva con spirito di iniziativa anche in assenza di informazioni dettagliate - Rendimento lavorativo e capacità di lavorare in fretta senza pregiudicare i risultati 		

<p>1.2 Attenzione dimostrata al risultato. Qualità dei risultati ottenuti (dimostra impegno e capacità di svolgere il proprio ruolo in modo efficace).</p>	10%	<ul style="list-style-type: none"> - Orientamento ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza - tempestività, flessibilità di intervento e affidabilità nello svolgimento delle attività lavorative - Puntualità e precisione nell'assolvimento della prestazione, impegno ed efficienza 		
<p>1.3 Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità.</p>	5%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente - contributo operativo determinante ai processi di cambiamento - coinvolgimento e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro - adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate 		
<p>1.4 Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti e di responsabilità).</p>	10%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi e dei processi lavorativi - intervento diretto nella soluzione di problemi tecnico-professionali, imprevisti o urgenti di particolare rilievo e complessità, con tempestività, originalità di impostazione, capacità di individuare soluzioni alternative, cura attenta dei particolari - capacità di risolvere situazioni problematiche, impreviste e urgenti, con profondità e originalità di pensiero - capacità innovative, attenzione ai dettagli - capacità di attivare risorse e persone dentro e fuori l'unità di appartenenza - capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo, dimostrando orientamento al risultato e propensione all'assunzione della completa responsabilità delle attività gestite 		

Totale punteggio ponderato

FATTORE DI VALUTAZIONE:				
2 - COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
<p>(*) 2.1 Conoscenze generali - definizione Insieme di conoscenze comuni a tutti i profili di una categoria e che permettono di operare all'interno di un ente. Per la categoria D:</p> <ul style="list-style-type: none"> • approfondite conoscenze normative degli Enti Locali; • approfondite conoscenze economiche e di programmazione e controllo; • approfondite conoscenze di gestione del personale e contratti di lavoro; • approfondite conoscenze di scienze/tecniche/discipline relative alla categoria; • approfondite conoscenze di informatica. 				
<p>2.1 Conoscenze generali della categoria (*)</p>	5%	<ul style="list-style-type: none"> - preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria - padronanza delle conoscenze professionali generali, anche nei loro fondamenti teorici e concettuali - attitudine a diversificare ed ampliare le proprie esperienze e conoscenze teorico-professionali, nonché particolare flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove, anche con soluzioni innovative 		
<p>(**) 2.2 Conoscenze specialistiche - definizione Preparazione professionale dimostrata; studio, ricerca, elaborazione/progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione. Ci si riferisce a quell'insieme di conoscenze specifiche del ruolo lavorativo ricoperto e che permettono di svolgere le attività lavorative adeguatamente. In particolare per la categoria D:</p> <ul style="list-style-type: none"> • elevate conoscenze normative e regolamentari legate all'ambito specifico di lavoro, nel proprio settore/servizio; • elevate conoscenze dei processi organizzativi e gestionali del proprio settore/servizio e conoscenza dei processi intersettoriali; • elevate conoscenze teoriche/professionali di scienze e discipline specialistiche e capacità di applicazione pratica ed operativa di metodologie e tecniche di lavoro; • elevate conoscenze di strumenti/apparecchiature/sistemi informatici specifici necessari alla realizzazione dell'output del proprio settore/servizio. 				
<p>2.2 Conoscenze specialistiche (preparazione professionale dimostrata; studio, ricerca, elaborazione/progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione). (**)</p>	10%	<ul style="list-style-type: none"> - preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo ricoperto - capacità di essere, per le conoscenze professionali specialistiche, punto di riferimento autorevole, mantenendo un costante aggiornamento e capacità di approfondimento e sistematizzazione - padronanza delle conoscenze professionali specialistiche, anche nei loro fondamenti teorici e concettuali 		
<p>2.3 Capacità professionali e tecniche (conoscenze di materiali, attrezzi e del loro corretto utilizzo...). Capacità di svolgere le attività lavorative attribuite con la perizia necessaria e di realizzare gli obiettivi di lavoro di competenza.</p>	5%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale - capacità di impiegare la propria professionalità nella risoluzione dei problemi di elevata complessità tecnica - capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte - capacità di utilizzo degli strumenti informatici 		

<p>2.4 Confini del ruolo professionale. Capacità di diversificare e sviluppare le competenze che comportino allargamento ed arricchimento dei compiti assegnati e del profilo professionale.</p>	5%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di arricchire e allargare le proprie competenze - flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove, anche con soluzioni innovative 		
---	----	---	--	--

Totale punteggio ponderato

FATTORE DI VALUTAZIONE: 3 - INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
<p>3.1 Collaborazione e integrazione organizzativa nei processi di servizio.</p>	10%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità - collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri processi di servizio, con orientamento al miglioramento dei processi complessivi dell'ente - capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione 		
<p>3.2 Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna.</p>	5%	<ul style="list-style-type: none"> - attenzione e abilità nelle relazioni e nella comunicazione verso gli utenti finali del servizio, sia interni che esterni all'ente e gli altri interlocutori abituali - tendenza ad anticipare ed evitare momenti di tensione e conflitto, anche risolvendo situazioni critiche - chiarezza espositiva - sensibilità alle esigenze degli utenti - capacità di comprendere le esigenze degli utenti orientando il proprio comportamento organizzativo e quello dell'unità 		
<p>3.3 Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione delle informazioni.</p>	5%	<ul style="list-style-type: none"> - attenzione e abilità nelle relazioni con i colleghi, attitudine al lavoro di gruppo - capacità di favorire la circolazione di informazioni qualificate nell'ambito del proprio contesto e da questi verso l'organizzazione (uso di internet, intranet aziendale e ogni altro strumento di gestione delle informazioni) - propensione ad accogliere suggerimenti e proposte 		

<p>3.4 Capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo dell'ente. Capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, comprendendo le esigenze dell'interlocutore e fornendo allo stesso assistenza tecnica e collaborazione orientata ai risultati. Capacità di gestire le relazioni secondo una logica di confronto, perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali</p>	<p>5%</p>	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo - capacità di comprendere e anticipare le esigenze dell'interlocutore e fornire una capillare assistenza tecnica per il raggiungimento degli obiettivi - gestione delle relazioni secondo una logica di confronto, al fine di anticipare situazioni di conflitto - capacità di operare perseguendo in modo continuo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali 		
--	-----------	---	--	--

Totale punteggio ponderato

FATTORE DI VALUTAZIONE: 4 – CAPACITA' ORGANIZZATIVE E GESTIONALI				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
<p>4.1 Capacità dimostrata nell'organizzare il proprio lavoro e/o coordinare il lavoro di unità organizzative.</p> <p>Capacità di organizzare il proprio lavoro in modo da favorire il raggiungimento dei risultati da parte del gruppo di lavoro di appartenenza. Capacità di diffondere le proprie abilità e competenze favorendo la crescita professionale complessiva dei colleghi del gruppo di lavoro.</p>	15%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di offrire un significativo contributo alla razionalizzazione delle procedure di lavoro ed all'organizzazione dell'unità di appartenenza - capacità di definire e organizzare il lavoro proprio in modo da permettere una completa integrazione con il lavoro dei colleghi - orientamento ad allargare e arricchire il ruolo di competenza in funzione delle esigenze del gruppo di lavoro - ruolo determinante nel perseguire le finalità complessive del gruppo di lavoro - diffusione delle proprie capacità e competenze, costantemente favorendo la crescita professionale complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro - capacità di costituire un punto di riferimento professionale 		
<p>4.2 Programmazione delle attività. Capacità di gestione delle risorse.</p>	5%	<ul style="list-style-type: none"> - intensità e impegno nell'attività di promozione e di programmazione del lavoro di competenza, garantendo il massimo rispetto dei tempi - capacità di offrire un contributo particolarmente significativo all'organizzazione e gestione delle risorse affidate - sensibilità economica (costi/benefici; efficienza/qualità; risorse/risultati) - capacità di proporre con frequenza soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici 		

Totale punteggio ponderato

TOTALE 100%

RIEPILOGO PUNTEGGI PONDERATI:

	Punteggi ponderati
fattore 1	
fattore 2	
fattore 3	
fattore 4	
Totale valutazione	

RAPPORTO DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI – ANNO _____
 AL FINE DELLA CORRESPONSIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO
ALLEGATO “B4”

SCHEDA CATEGORIA D – Titolari di Posizione Organizzativa

Dipendente	Categoria	Profilo professionale	Periodo di valutazione
Settore/Servizio di appartenenza	Responsabile della valutazione		(firma)
			(data)
	Firma del dipendente		(firma)
			(data)

VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Fasce di valutazione/punteggio:

FASCIA	PUNTEGGIO
E elevato/eccellente	punteggio 19-20
D più che adeguato	punteggio 16-18
C adeguato	punteggio 12-15
B parzialmente adeguato	punteggio 7-11
A non adeguato	punteggio 0-6

Attenzione:
 - Individuare la fascia valutativa e attribuire il punteggio nel “range” previsto nella colonna “punteggio”. Ai fini di una corretta compilazione, soprattutto per le fasce valutative E e D, si consiglia il loro utilizzo solo se si rileva una valutazione positiva in tutte le parti della declaratoria.
 - **Il punteggio va espresso a numeri interi.**

FATTORE DI VALUTAZIONE: 1 - RENDIMENTO QUANTITATIVO E QUALITATIVO				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
1.1 Attenzione dimostrata al risultato. Qualità dei risultati ottenuti (dimostra impegno e capacità di svolgere il proprio ruolo in modo efficace).	5%	<ul style="list-style-type: none"> - Orientamento ai risultati finali propri e del servizio di appartenenza - tempestività, flessibilità di intervento e affidabilità nello svolgimento delle attività lavorative - Puntualità e precisione nell’assolvimento della prestazione, impegno ed efficienza 		
1.2 Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità.	10%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi sia dell’unità di appartenenza che dell’ente - contributo operativo determinante ai processi di cambiamento - coinvolgimento e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro - adattamento alle diverse situazioni che si sono presentate 		

<p>1.3 Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti e di responsabilità).</p>	10%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi e dei processi lavorativi - intervento diretto nella soluzione di problemi tecnico-professionali, imprevisti o urgenti di particolare rilievo e complessità, con tempestività, originalità di impostazione, capacità di individuare soluzioni alternative, cura attenta dei particolari - capacità di risolvere situazioni problematiche, impreviste e urgenti, con profondità e originalità di pensiero - capacità innovative, attenzione ai dettagli - capacità di attivare risorse e persone dentro e fuori l'unità di appartenenza - capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo, dimostrando orientamento al risultato e propensione all'assunzione della completa responsabilità delle attività gestite 		
--	-----	---	--	--

Totale punteggio ponderato

FATTORE DI VALUTAZIONE: 2 - COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
<p>(*) 2.1 Conoscenze generali - definizione Insieme di conoscenze comuni a tutti i profili di una categoria e che permettono di operare all'interno di un ente. <u>Per la categoria D:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • approfondite conoscenze normative degli Enti Locali; • approfondite conoscenze economiche e di programmazione e controllo; • approfondite conoscenze di gestione del personale e contratti di lavoro; • approfondite conoscenze di scienze/tecniche/discipline relative alla categoria; • approfondite conoscenze di informatica. 				
<p>2.1 Conoscenze generali della categoria (*)</p>	5%	<ul style="list-style-type: none"> - preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria - padronanza delle conoscenze professionali generali, anche nei loro fondamenti teorici e concettuali - attitudine a diversificare ed ampliare le proprie esperienze e conoscenze teorico-professionali, nonché particolare flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove, anche con soluzioni innovative 		
<p>(**) 2.2 Conoscenze specialistiche - definizione Preparazione professionale dimostrata; studio, ricerca, elaborazione/progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione. Ci si riferisce a quell'insieme di conoscenze specifiche del ruolo lavorativo ricoperto e che permettono di svolgere le attività lavorative adeguatamente. In particolare <u>per la categoria D:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • elevate conoscenze normative e regolamentari legate all'ambito specifico di lavoro, nel proprio settore/servizio; • elevate conoscenze dei processi organizzativi e gestionali del proprio settore/servizio e conoscenza dei processi intersettoriali; • elevate conoscenze teoriche/professionali di scienze e discipline specialistiche e capacità di applicazione pratica ed operativa di metodologie e tecniche di lavoro; • elevate conoscenze di strumenti/apparecchiature/sistemi informatici specifici necessari alla realizzazione dell'output del proprio settore/servizio. 				

<p style="text-align: center;">2.2</p> <p>Conoscenze specialistiche (preparazione professionale dimostrata; studio, ricerca, elaborazione/progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione). (**)</p>	5%	<ul style="list-style-type: none"> - preparazione giuridica e/o tecnica per lo svolgimento del ruolo ricoperto - capacità di essere, per le conoscenze professionali specialistiche, punto di riferimento autorevole, mantenendo un costante aggiornamento e capacità di approfondimento e sistematizzazione - padronanza delle conoscenze professionali specialistiche, anche nei loro fondamenti teorici e concettuali 		
<p style="text-align: center;">2.3</p> <p>Capacità professionali e tecniche (conoscenze di materiali, attrezzi e del loro corretto utilizzo...). Capacità di svolgere le attività lavorative attribuite con la perizia necessaria e di realizzare gli obiettivi di lavoro di competenza.</p>	5%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale - capacità di impiegare la propria professionalità nella risoluzione dei problemi di elevata complessità tecnica - capacità tecniche specialistiche relative alle attività svolte - capacità di utilizzo degli strumenti informatici 		
<p style="text-align: center;">2.4</p> <p>Confini del ruolo professionale. Capacità di diversificare e sviluppare le competenze che comportino allargamento ed arricchimento dei compiti assegnati e del profilo professionale.</p>	5%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di arricchire e allargare le proprie competenze - flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove, anche con soluzioni innovative 		

Totale punteggio ponderato

FATTORE DI VALUTAZIONE:				
3 - INTEGRAZIONE PERSONALE NELL'ORGANIZZAZIONE				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
3.1 Collaborazione e integrazione organizzativa nei processi di servizio.	10%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità - collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative e di altri processi di servizio, con orientamento al miglioramento dei processi complessivi dell'ente - capacità di favorire l'integrazione all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione 		
3.2 Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna.	5%	<ul style="list-style-type: none"> - attenzione e abilità nelle relazioni e nella comunicazione verso gli utenti finali del servizio, sia interni che esterni all'ente e gli altri interlocutori abituali - tendenza ad anticipare ed evitare momenti di tensione e conflitto, anche risolvendo situazioni critiche - chiarezza espositiva - sensibilità alle esigenze degli utenti - capacità di comprendere le esigenze degli utenti orientando il proprio comportamento organizzativo e quello dell'unità 		
3.3 Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione delle informazioni.	5%	<ul style="list-style-type: none"> - attenzione e abilità nelle relazioni con i colleghi, attitudine al lavoro di gruppo - capacità di favorire la circolazione di informazioni qualificate nell'ambito del proprio contesto e da questi verso l'organizzazione (uso di internet, intranet aziendale e ogni altro strumento di gestione delle informazioni) - propensione ad accogliere suggerimenti e proposte 		
3.4 Capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo dell'ente. Capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo, comprendendo le esigenze dell'interlocutore e fornendo allo stesso assistenza tecnica e collaborazione orientata ai risultati. Capacità di gestire le relazioni secondo una logica di confronto, perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali	5%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo - capacità di comprendere e anticipare le esigenze dell'interlocutore e fornire una capillare assistenza tecnica per il raggiungimento degli obiettivi - gestione delle relazioni secondo una logica di confronto, al fine di anticipare situazioni di conflitto - capacità di operare perseguendo in modo continuo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali 		

Totale punteggio ponderato

**FATTORE DI VALUTAZIONE:
4 – CAPACITA' ORGANIZZATIVE E GESTIONALI**

Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
<p>4.1 Capacità dimostrata nell'organizzare il proprio lavoro e/o coordinare il lavoro di unità organizzative. Capacità di organizzare il proprio lavoro in modo da favorire il raggiungimento dei risultati da parte del gruppo di lavoro di appartenenza. Capacità di diffondere le proprie abilità e competenze favorendo la crescita professionale complessiva dei colleghi del gruppo di lavoro.</p>	15%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di offrire un significativo contributo alla razionalizzazione delle procedure di lavoro ed all'organizzazione dell'unità di appartenenza - capacità di definire e organizzare il lavoro proprio in modo da permettere una completa integrazione con il lavoro dei colleghi - orientamento ad allargare e arricchire il ruolo di competenza in funzione delle esigenze del gruppo di lavoro - ruolo determinante nel perseguire le finalità complessive del gruppo di lavoro - diffusione delle proprie capacità e competenze, costantemente favorendo la crescita professionale complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro - capacità di costituire un punto di riferimento professionale 		
<p>4.2 Programmazione delle attività. Capacità di gestione delle risorse.</p>	10%	<ul style="list-style-type: none"> - intensità e impegno nell'attività di promozione e di programmazione del lavoro di competenza, garantendo il massimo rispetto dei tempi - capacità di offrire un contributo particolarmente significativo all'organizzazione e gestione delle risorse affidate - sensibilità economica (costi/benefici; efficienza/qualità; risorse/risultati) - capacità di proporre con frequenza soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi/benefici 		
<p>4.3 Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza</p>	5%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di motivare e valorizzare i collaboratori e colleghi, contribuendo alla organizzazione delle risorse umane - capacità di sviluppare l'autonomia organizzativa dei collaboratori - capacità di creare un clima organizzativo positivo 		

Totale punteggio ponderato

TOTALE 100%

RIEPILOGO PUNTEGGI PONDERATI:

	Punteggi ponderati
fattore 1	
fattore 2	
fattore 3	
fattore 4	
Totale valutazione	

ALLEGATO "C1"

RAPPORTO DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI AI FINI DELLA PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE – ANNO _____

SCHEDA PER TUTTI I PASSAGGI IN CAT. A, PER IL PASSAGGIO DA B1 giuridico a B2, PER IL PASSAGGIO DA B3 giuridico a B4, PER IL PASSAGGIO DA C1 a C2

Dipendente	Categoria	Profilo professionale	Periodo di valutazione
Settore/Servizio di appartenenza	Responsabile della valutazione		(firma)
			(data)
	Firma del dipendente		(firma)
			(data)

Fasce di valutazione/livello:

FASCIA	PUNTEGGIO
E elevato/eccellente	punteggio 19-20
D più che adeguato	punteggio 16-18
C adeguato	punteggio 12-15
B parzialmente adeguato	punteggio 7-11
A non adeguato	punteggio 0-6

Attenzione:
 - Individuare la fascia valutativa e attribuire il punteggio nel "range" previsto nella colonna "punteggio". Ai fini di una corretta compilazione, soprattutto per le fasce valutative E e D, si consiglia il loro utilizzo solo se si rileva una valutazione positiva in tutte le parti della declaratoria.
 - **Il punteggio va espresso a numeri interi.**

Fattori di valutazione:

- Esperienza/competenza: 40%
- Prestazione: 60%

A) AREA DELL'ESPERIENZA/COMPETENZA

FATTORE DI VALUTAZIONE:				
1 - COMPETENZA PROFESSIONALE E CAPACITA' TECNICA				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
1.1 Conoscenze generali e specialistiche (*)	20%	<ul style="list-style-type: none"> - Livello di preparazione tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria - Padronanza delle conoscenze professionali generali e specialistiche - Grado di aggiornamento delle proprie conoscenze 		
1.2 Capacità professionali e tecniche (conoscenze di materiali, attrezzi e del loro corretto utilizzo...).	20%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia - capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale - capacità di utilizzo degli strumenti 		
TOTALE	40%			totale _____

B) AREA DELLA PRESTAZIONE

FATTORE DI VALUTAZIONE: 1 – RENDIMENTO, INTEGRAZIONE, CAPACITA'				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
1.1 Qualità, precisione, rapidità nell'esecuzione dell'attività.	10%	<ul style="list-style-type: none"> - immediata fruibilità degli elaborati/atti - affidabilità, accuratezza, precisione, attenzione al dettaglio - rapidità nell'esecuzione del lavoro 		
1.2 Flessibilità, adattabilità.	15%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di adattamento ai mutamenti lavorativi - adattamento alle diverse situazioni 		
1.3 Polivalenza delle mansioni.	5%	<ul style="list-style-type: none"> - svolgimento mansioni significativamente diverse - capacità di svolgere altre mansioni – oltre le proprie – entro il Settore/Servizio di appartenenza 		
1.4 Iniziativa, autonomia, capacità di risolvere problemi	5%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di attivarsi autonomamente - capacità di programmare e organizzare la propria attività - capacità di proporre soluzioni 		
1.5 atteggiamento collaborativo e costruttivo – disponibilità	15%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità - collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative - propensione ad accogliere suggerimenti e proposte - tendenza ad anticipare ed evitare momenti di tensione e conflitto 		
1.6 Capacità di relazionarsi col pubblico	10%	<ul style="list-style-type: none"> - attenzione alle esigenze dei cittadini - capacità di ascolto - capacità di fornire risposte adeguate - atteggiamento consono al ruolo - abilità nelle relazioni e nella comunicazione 		

TOTALE 60%

totale _____

RIEPILOGO PUNTEGGI:

	Punteggi ponderati
Totale A	
Totale B	
Totale valutazione	

NOTA:

A) Area dell'esperienza/competenza

(*) 1.1 Conoscenze generali e specialistiche: definizione

Conoscenze generali. Insieme di conoscenze comuni a tutti i profili di una categoria e che permettono di operare all'interno di un ente.

Per le categorie A e B:

- conoscenze elementari delle normative generali degli Enti Locali;
- conoscenze del funzionamento operativo dell'ente, in riferimento alla logistica, funzioni, referenti, ecc.;
- conoscenze di base di tecniche/informatica/discipline.

Per la categoria C:

- conoscenze normative generali degli Enti Locali;
- conoscenze di base di tipo economico e di programmazione e di controllo;
- conoscenze elementari di gestione del personale e contratti di lavoro;
- conoscenze generali di scienze/tecniche/discipline relative alla categoria;
- conoscenze generali di informatica.

Conoscenze specialistiche.

Insieme di conoscenze specifiche del ruolo lavorativo ricoperto e che permettono di svolgere le attività adeguatamente.

Per le categorie A e B:

- conoscenze tecnico-operative riferite all'ambito di lavoro;
- conoscenze generali delle procedure, anche amministrative, della propria unità organizzativa di appartenenza e approfondite delle attività di competenza;
- capacità di applicazione pratica ed operativa delle metodologie e tecniche di lavoro;
- capacità di utilizzo di strumenti/apparecchiature e software riferiti al proprio lavoro.

Per la categoria C:

- approfondite conoscenze normative e regolamentari legate all'ambito specifico di lavoro;
- approfondite conoscenze dei processi organizzativi e gestionali della propria unità di appartenenza e conoscenza di base dei processi intersettoriali;
- approfondite conoscenze teoriche/professionali di scienze e discipline specialistiche e capacità di applicazione pratica ed operativa di metodologie e tecniche di lavoro;
- approfondite conoscenze informatiche specifiche del ruolo/profilo;
- approfondite conoscenze di strumenti/apparecchiature/specifici necessari alla realizzazione del lavoro.

ALLEGATO “C2”

RAPPORTO DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI AI FINI DELLA PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE – ANNO _____

SCHEMA PER I PASSAGGI DA B2 a B3, DA B3 a B4, DA B4 a B5, DA B5 a B6 PER I PASSAGGI DA C2 a C3, DA C3 a C4 PER I PASSAGGI DA B4 a B5, DA B5 a B6

Dipendente	Categoria	Profilo professionale	Periodo di valutazione
Settore/Servizio di appartenenza	Responsabile della valutazione		(firma)
			(data)
	Firma del dipendente		(firma)
			(data)

Fasce di valutazione/livello:

FASCIA	PUNTEGGIO
E elevato/eccellente	punteggio 19-20
D più che adeguato	punteggio 16-18
C adeguato	punteggio 12-15
B parzialmente adeguato	punteggio 7-11
A non adeguato	punteggio 0-6

Attenzione:

- Individuare la fascia valutativa e attribuire il punteggio nel “range” previsto nella colonna “punteggio”. Ai fini di una corretta compilazione, soprattutto per le fasce valutative E e D, si consiglia il loro utilizzo solo se si rileva una valutazione positiva in tutte le parti della declaratoria.
- **Il punteggio va espresso a numeri interi.**

Fattore di valutazione:
- prestazione 100%

AREA DELLA PRESTAZIONE

FATTORE DI VALUTAZIONE: 1 – COMPETENZE, RENDIMENTO, INTEGRAZIONE, CAPACITA’				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
1.1 Conoscenze generali e specialistiche (*)	15%	<ul style="list-style-type: none"> - livello di preparazione tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria - conoscenze specifiche per lo svolgimento del ruolo ricoperto - padronanza delle conoscenze professionali generali e specialistiche - attitudine all’aggiornamento delle proprie conoscenze 		

1.2 Capacità professionali e tecniche (conoscenze di materiali, attrezzi e del loro corretto utilizzo...).	15%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia - capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale - capacità di utilizzo degli strumenti - capacità di essere, con le proprie conoscenze professionali specialistiche, di aiuto concreto ai colleghi 		
1.3 Qualità, precisione, rapidità nell'esecuzione dell'attività.	10%	<ul style="list-style-type: none"> - immediata fruibilità degli elaborati/atti - affidabilità, accuratezza, precisione, attenzione al dettaglio - rapidità nell'esecuzione del lavoro - rispetto delle scadenze 		
1.4 Flessibilità, adattabilità.	15%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di adattamento ai mutamenti lavorativi - adattamento collaborativo alle diverse situazioni che si presentano nel lavoro - flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove, proponendo anche soluzioni innovative - disponibilità a modifiche dell'organizzazione del lavoro e dell'orario, in presenza di particolari esigenze, anche improvvise 		
1.5 Polivalenza delle mansioni.	10%	<ul style="list-style-type: none"> - svolgimento mansioni significativamente diverse - capacità di svolgere altre mansioni – oltre le proprie – entro il Settore/Servizio di appartenenza - sostituzione di colleghi assenti 		
1.6 Iniziativa, autonomia, capacità di risolvere problemi	15%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di attivarsi autonomamente - capacità di decidere tra più soluzioni possibili, nell'ambito di contesti anche non definiti - capacità di programmare e organizzare la propria attività - capacità di esercitare l'autonomia dimostrando orientamento al risultato - capacità di proporre soluzioni, coinvolgendo, se necessario, i colleghi - capacità di intuire l'insorgere di problemi e, se possibile, di prevenirli 		
1.7 atteggiamento collaborativo e costruttivo – disponibilità	10%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi e senso di responsabilità - collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative - propensione ad accogliere suggerimenti e proposte - tendenza ad anticipare ed evitare momenti di tensione e conflitto 		
1.8 Capacità di relazionarsi col pubblico	10%	<ul style="list-style-type: none"> - attenzione alle esigenze dei cittadini - capacità di ascolto - capacità di fornire risposte adeguate - abilità nelle relazioni e nella comunicazione 		

TOTALE 100%

Totale valutazione	
---------------------------	--

NOTA:

(*) 1.1 Conoscenze generali e specialistiche: definizione

Conoscenze generali. Insieme di conoscenze comuni a tutti i profili di una categoria e che permettono di operare all'interno di un ente.

Per la categoria B:

- conoscenze elementari delle normative generali degli Enti Locali;
- conoscenze del funzionamento operativo dell'ente, in riferimento alla logistica, funzioni, referenti, ecc.;
- conoscenze di base di tecniche/informatica/discipline.

Per la categoria C:

- conoscenze normative generali degli Enti Locali;
- conoscenze di base di tipo economico e di programmazione e di controllo;
- conoscenze elementari di gestione del personale e contratti di lavoro;
- conoscenze generali di scienze/tecniche/discipline relative alla categoria;
- conoscenze generali di informatica.

Conoscenze specialistiche.

Insieme di conoscenze specifiche del ruolo lavorativo ricoperto e che permettono di svolgere le attività adeguatamente.

Per la categoria B:

- conoscenze tecnico-operative riferite all'ambito di lavoro;
- conoscenze generali delle procedure, anche amministrative, della propria unità organizzativa di appartenenza e approfondite delle attività di competenza;
- capacità di applicazione pratica ed operativa delle metodologie e tecniche di lavoro;
- capacità di utilizzo di strumenti/apparecchiature e software riferiti al proprio lavoro.

Per la categoria C:

- approfondite conoscenze normative e regolamentari legate all'ambito specifico di lavoro;
- approfondite conoscenze dei processi organizzativi e gestionali della propria unità di appartenenza e conoscenza di base dei processi intersettoriali;
- approfondite conoscenze teoriche/professionali di scienze e discipline specialistiche e capacità di applicazione pratica ed operativa di metodologie e tecniche di lavoro;
- approfondite conoscenze informatiche specifiche del ruolo/profilo;
- approfondite conoscenze di strumenti/apparecchiature/specifici necessari alla realizzazione del lavoro.

ALLEGATO “C3”

RAPPORTO DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI AI FINI DELLA PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE – ANNO _____

SCHEDA PER I PASSAGGI DA B6 a B7 PER I PASSAGGI DA C4 a C5 PER TUTTI I PASSAGGI IN CATEGORIA D

Dipendente	Categoria	Profilo professionale	Periodo di valutazione
Settore/Servizio di appartenenza	Responsabile della valutazione		(firma)
			(data)
	Firma del dipendente		(firma)
			(data)

Fasce di valutazione/livello:

FASCIA	PUNTEGGIO
E elevato/eccellente	punteggio 19-20
D più che adeguato	punteggio 16-18
C adeguato	punteggio 12-15
B parzialmente adeguato	punteggio 7-11
A non adeguato	punteggio 0-6

Attenzione:

- Individuare la fascia valutativa e attribuire il punteggio nel “range” previsto nella colonna “punteggio”. Ai fini di una corretta compilazione, soprattutto per le fasce valutative E e D, si consiglia il loro utilizzo solo se si rileva una valutazione positiva in tutte le parti della declaratoria.
- **Il punteggio va espresso a numeri interi.**

Fattore di valutazione:
- prestazione 100%

AREA DELLA PRESTAZIONE

FATTORE DI VALUTAZIONE: 1 – COMPETENZE, RENDIMENTO, INTEGRAZIONE, CAPACITA’				
Fattori specifici	Peso	Oggetto della valutazione	Punteggio (da 0 a 20)	Punteggio ponderato espresso con 2 decimali
1.1 Conoscenze generali e specialistiche (*)	15%	<ul style="list-style-type: none"> - conoscenza giuridica e/o tecnica per lo svolgimento delle attività della categoria - conoscenze specialistiche giuridiche e/o tecniche per lo svolgimento del ruolo ricoperto - padronanza delle conoscenze professionali generali e specialistiche - attitudine all’aggiornamento ed all’ampliamento delle proprie conoscenze 		

<p>1.2 Capacità professionali e tecniche (conoscenze di materiali, attrezzi e del loro corretto utilizzo...).</p>	15%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di svolgere le mansioni di competenza con la necessaria perizia - capacità di applicazione pratica ed operativa della preparazione professionale e di sistematizzazione delle conoscenze - capacità di impiegare la propria professionalità nella risoluzione dei problemi di elevata complessità tecnica - capacità di essere, per le conoscenze professionali specialistiche, punto di riferimento autorevole - capacità di essere, per le conoscenze professionali specialistiche, di aiuto concreto ai colleghi 		
<p>1.3 Qualità, precisione, rapidità nell'esecuzione dell'attività.</p>	10%	<ul style="list-style-type: none"> - immediata fruibilità degli elaborati/atti - affidabilità, accuratezza, precisione, attenzione al dettaglio: dallo studio al prodotto/attività - capacità, per i procedimenti complessi, di lavorare sulla base di un programma/progetto - rispetto delle scadenze - rendimento lavorativo e capacità di lavorare in fretta senza pregiudicare i risultati e la qualità del lavoro 		
<p>1.4 Flessibilità, adattabilità.</p>	15%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi sia dell'unità di appartenenza che dell'ente - adattamento collaborativo alle diverse situazioni che si presentano nel lavoro - contributo operativo determinante ai processi di cambiamento - flessibilità e prontezza ad affrontare situazioni nuove, proponendo anche soluzioni innovative - disponibilità a modifiche dell'organizzazione del lavoro e dell'orario, in presenza di particolari esigenze, anche improvvise 		
<p>1.5 Polivalenza nelle mansioni.</p>	10%	<ul style="list-style-type: none"> - svolgimento di mansioni significativamente diverse - capacità di svolgere altre mansioni – oltre le proprie – entro il Settore/Servizio di appartenenza - sostituzione di colleghi assenti 		
<p>1.6 Iniziativa, autonomia, capacità di risolvere problemi</p>	15%	<ul style="list-style-type: none"> - esercizio attivo del proprio ruolo senza necessità di costanti stimoli esterni - capacità di decidere tra più soluzioni possibili, nell'ambito di contesti anche non compiutamente definiti - capacità di interpretare ed esercitare l'autonomia in relazione al proprio ruolo - propensione all'assunzione della completa responsabilità delle attività gestite - capacità di intuire l'insorgere di problemi e, se possibile, di prevenirli - intervento diretto nella soluzione di problemi tecnico-professionali, imprevisti o urgenti di particolare rilievo e complessità, con tempestività, originalità di impostazione, capacità di individuare soluzioni alternative, cura attenta dei particolari - capacità di attivare la collaborazione dei colleghi per risolvere i problemi 		
<p>1.7 atteggiamento collaborativo e costruttivo – disponibilità</p>	10%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di lavorare in gruppo, spirito di collaborazione con gli altri colleghi del Settore/Servizio - collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative, con orientamento al miglioramento dei processi complessivi dell'ente 		

1.8	10%	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di comprendere le esigenze degli utenti orientando il proprio comportamento organizzativo e quello dell'unità - capacità di ascolto - capacità di fornire risposte adeguate - abilità nelle relazioni e nella comunicazione - chiarezza espositiva 		
-----	-----	---	--	--

TOTALE 100%

Totale valutazione	
---------------------------	--

NOTA:

(*) 1.1 Conoscenze generali e specialistiche: definizione

Conoscenze generali. Insieme di conoscenze comuni a tutti i profili di una categoria e che permettono di operare all'interno di un ente.

Per la categoria B:

- conoscenze elementari delle normative generali degli Enti Locali;
- conoscenze del funzionamento operativo dell'ente, in riferimento alla logistica, funzioni, referenti, ecc.;
- conoscenze di base di tecniche/informatica/discipline.

Per la categoria C:

- conoscenze normative generali degli Enti Locali;
- conoscenze di base di tipo economico e di programmazione e di controllo;
- conoscenze elementari di gestione del personale e contratti di lavoro;
- conoscenze generali di scienze/tecniche/discipline relative alla categoria;
- conoscenze generali di informatica.

Per la categoria D:

- approfondite conoscenze normative degli Enti Locali;
- approfondite conoscenze economiche e di programmazione e controllo;
- approfondite conoscenze di gestione del personale e contratti di lavoro;
- approfondite conoscenze di scienze/tecniche/discipline relative alla categoria;
- approfondite conoscenze di informatica.

Conoscenze specialistiche.

Insieme di conoscenze specifiche del ruolo lavorativo ricoperto e che permettono di svolgere le attività adeguatamente.

Per la categoria B:

- conoscenze tecnico-operative riferite all'ambito di lavoro;
- conoscenze generali delle procedure, anche amministrative, della propria unità organizzativa di appartenenza e approfondite delle attività di competenza;
- capacità di applicazione pratica ed operativa delle metodologie e tecniche di lavoro;
- capacità di utilizzo di strumenti/apparecchiature e software riferiti al proprio lavoro.

Per la categoria C:

- approfondite conoscenze normative e regolamentari legate all'ambito specifico di lavoro;
- approfondite conoscenze dei processi organizzativi e gestionali della propria unità di appartenenza e conoscenza di base dei processi intersettoriali;
- approfondite conoscenze teoriche/professionali di scienze e discipline specialistiche e capacità di applicazione pratica ed operativa di metodologie e tecniche di lavoro;
- approfondite conoscenze informatiche specifiche del ruolo/profilo;
- approfondite conoscenze di strumenti/apparecchiature/specifici necessari alla realizzazione del lavoro.

Per la categoria D:

- elevate conoscenze normative e regolamentari legate all'ambito specifico di lavoro, nel proprio settore/servizio;
- elevate conoscenze dei processi organizzativi e gestionali del proprio settore/servizio e conoscenza dei processi intersettoriali;
- elevate conoscenze teoriche/professionali di scienze e discipline specialistiche e capacità di applicazione pratica ed operativa di metodologie e tecniche di lavoro;
- elevate conoscenze di strumenti/apparecchiature/sistemi informatici specifici necessari alla realizzazione dell'output del proprio settore/servizio.