



Unione di Comuni montana Colline Metallifere

Comuni di Massa Marittima, Monterotondo Marittimo, Montieri e Roccastrada

ALLEGATO D

SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE e DISCIPLINA DELLE PROGRESSIONI ECONOMICHE ORIZZONTALI

SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI

1. Obiettivi, oggetto, arco temporale della valutazione

Il sistema di valutazione della performance individuale dei dipendenti dell'Unione, dei Comuni membri e dei Comuni convenzionati persegue i seguenti **obiettivi**:

- favorire il miglioramento nel tempo dei risultati dell'Ente e dei risultati individuali;
- favorire la gestione per obiettivi e sviluppare l'orientamento al risultato;
- costituire la base per erogare le componenti retributive correlate alla performance individuale.

Oggetto della valutazione è la performance individuale di ciascuna persona nell'ambito del ruolo organizzativo assegnato. A tal fine, sono presi in considerazione due specifici oggetti di valutazione:

- la prestazione, in relazione alle attività svolte nel corso del periodo il cui risultato viene apprezzato e valutato con riferimento alla quantità, alla qualità ed al rispetto dei tempi (*performance operativa*);
- i comportamenti organizzativi dimostrati in relazione alle attese connesse al proprio ruolo organizzativo (*performance di ruolo*).

L'arco temporale della valutazione della performance individuale coincide con l'anno solare (1/1-31/12). Requisito necessario per essere valutati è lo svolgimento di almeno 90 giornate di lavoro effettivo durante l'anno di riferimento.

2. Soggetti coinvolti

La valutazione coinvolge:

- il Responsabile del Settore, Servizio o Area di appartenenza, nel ruolo di valutatore;
- i dipendenti, nel ruolo di valutati.

3. Valutazione performance operativa

Questo tipo di valutazione deriva dalla valutazione di tre parametri:

- **QUANTITÀ:** correlata ai volumi prodotti ed alla intensità e continuità della prestazione lavorativa; il giudizio si colloca su valori elevati quando sono state assicurate quantità di lavoro pienamente adeguate al fabbisogno e quando le attività sono state svolte con grande intensità e con notevole carico di lavoro;
- **QUALITÀ:** correlata all'accuratezza del lavoro svolto, al numero degli errori, alla rispondenza di ciò che è stato fatto a standard di lavoro e bisogni dell'utenza; il giudizio si colloca su livelli elevati quando si commettono pochi errori, si lavora con molta cura ed attenzione, si assicurano prodotti ed attività particolarmente rispondenti alle richieste pervenute;
- **TEMPI:** correlata al rispetto di tempi e scadenze; il giudizio si colloca su livelli elevati si opera rispettando sempre tempi e scadenze e quando si dimostra notevole impegno per stare nei tempi richiesti.

I tre parametri sopra detti sono valutati in quanto rilevanti nella specifica attività lavorativa assegnata: pertanto, alcuni di essi possono non essere valutati, qualora non rilevanti in un determinato contesto lavorativo. Almeno uno di essi deve essere sempre valutato.

Per valutare il grado di conseguimento di ciascun parametro, viene utilizzata una **scala di valutazione** che va dal valore minimo 0 (= parametro insoddisfacente) al valore massimo 10 (= parametro eccellente):

- da 0 a 3,999 *insoddisfacente*
- da 4 a 5,999: *appena soddisfacente*
- da 6 a 7,499: *non pienamente soddisfacente;*
- da 7,5 a 8,999: *pienamente soddisfacente;*
- da 9 a 10: *eccellente.*

La **valutazione individuale della performance operativa** è ottenuta come “*media aritmetica semplice*” dei punteggi finali attribuiti a ciascun parametro.

4. Valutazione della performance di ruolo

Questa valutazione prende in considerazione i comportamenti organizzativi attesi nel ruolo assegnato. Sono definiti i comportamenti organizzativi di cui all'**allegato A**. Essi sono modificati in relazione a mutamenti nei contesti organizzativi ed alle esigenze di evoluzione e miglioramento del sistema di valutazione. Le modifiche sono proposte dall'Organismo valutativo ed adottate dalla Giunta Esecutiva dell'Unione.

Per valutare la performance di ruolo, si utilizzerà, per ciascun comportamento organizzativo, la seguente scala continua di giudizi sintetici:

- da 0 a 3,999: *incoerenti, richiesto miglioramento significativo;*
- da 4 a 5,999: *coerenti, ma in modo incostante; richiesto miglioramento;*
- da 6 a 7,4999: *generalmente coerenti, con margini di miglioramento;*
- da 7,5 a 8,999: *sempre coerenti;*
- da 9 a 10 *sempre coerenti, ad un livello di eccellenza.*

La valutazione individuale della performance di ruolo è ottenuta come “media aritmetica semplice” dei punteggi finali attribuiti a ciascun comportamento organizzativo.

5. Valutazione complessiva della performance individuale

Il **punteggio di valutazione complessiva della performance individuale** è ottenuta come media aritmetica semplice dei punteggi sulla performance operativa e sulla performance di ruolo.

La valutazione si conclude con l'attribuzione del punteggio e la collocazione in quattro distinte fasce di merito:

A - fascia di eccellenza (9/10);

B - fascia alta (7,5/8,999);

C - fascia media (6/7,499);

D - fascia bassa (5,001/5,999).

La valutazione si intende negativa al di sotto del 5.

6. Processo di valutazione

Il processo di valutazione, che prevede anche momenti di confronto in corso d'anno tra **valutatore e valutato in ordine all'andamento dell'attività lavorativa di quest'ultimo, si conclude con la comunicazione al valutato della sua valutazione individuale finale a cura del Responsabile.**

A seguito dalla comunicazione, il valutato può inviare proprie **controdeduzioni** al valutatore e all'Organismo valutativo, entro cinque giorni dalla formalizzazione della valutazione. A seguito delle controdeduzioni, il valutato può essere sentito dal valutatore e/o dall'Organismo valutativo, anche facendosi assistere da persona di sua fiducia.

7. Scheda di valutazione

Ai fini della valutazione, viene adottata la scheda di cui all'**allegato B**

8. Collegamento tra valutazione e importo economico

Il collegamento tra valutazione conseguita e trattamenti economici correlati alla performance individuale è definito in sede di contrattazione integrativa.

In sede di prima applicazione sono stabiliti i seguenti principi:

- non sono valutabili e, pertanto, non hanno diritto al premio performance individuale i dipendenti che non abbiano svolto almeno 90 giornate di lavoro effettivo durante l'anno di riferimento.
- il compenso è commisurato anche all'effettivo svolgimento dell'attività lavorativa, comprovato dalla presenza in servizio; pertanto il risultato economico finale è determinato dalla media tra il valore risultante dalla valutazione individuale e quello relativo alla presenza in servizio.

SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI e DEL SEGRETARIO GENERALE DEI COMUNI

1. Obiettivi, oggetto, arco temporale della valutazione

Il sistema di valutazione della performance individuale dei Responsabili del Servizio, Settore o Area e del Segretario Generale dei Comuni, persegue i seguenti **obiettivi**:

- favorire il miglioramento nel tempo dei risultati dell'ente e dei risultati individuali;
- favorire la gestione per obiettivi e sviluppare l'orientamento al risultato;
- costituire la base per erogare le componenti retributive correlate alla performance individuale.

Oggetto della valutazione è la performance individuale di ciascun Responsabile e del Segretario Generale dei Comuni, nell'ambito del ruolo organizzativo assegnato. A tal fine, sono presi in considerazione due specifici oggetti di valutazione:

- la prestazione, in relazione agli obiettivi formalmente assegnati attraverso il PEG o altro analogo strumento (*performance operativa*);
- i comportamenti organizzativi dimostrati in relazione alle attese connesse al proprio ruolo organizzativo (*performance di ruolo*).

L'arco temporale della valutazione della performance individuale coincide con l'anno solare (1/1-31/12). Requisito necessario per essere valutati è lo svolgimento di almeno 90 giornate di lavoro effettivo durante l'anno di riferimento.

2. Soggetti coinvolti

La valutazione coinvolge:

- il Presidente/Sindaco nel ruolo di valutatore;
- l'Organismo valutativo, in un ruolo di supporto tecnico del valutatore;
- i Responsabili e il Segretario Generale dei Comuni, nel ruolo di valutati.

3. Valutazione performance operativa

Questo tipo di valutazione scaturisce dal **grado di conseguimento degli obiettivi operativi assegnati a ciascun Responsabile e al Segretario Generale** dei Comuni. Gli obiettivi operativi sono assegnati attraverso il PEG o analogo strumento. Possono essere assegnati anche obiettivi operativi “trasversali” comuni a più Responsabili.

Gli obiettivi operativi assegnati devono avere le seguenti caratteristiche:

- sono relativamente poco numerosi, ma debbono avere caratteristiche “sfidanti” o rappresentare apprezzabili innovazioni di processo o di prodotto;
- devono essere chiari e sfidanti, ma allo stesso tempo collegati alle attività del valutato e da questi concretamente influenzabili;
- devono essere misurabili o, quanto meno, formulati in modo tale da consentire - a fine periodo - di stabilire, con precisione ed oggettività, il loro livello di conseguimento.

Per valutare il grado di conseguimento di ciascun obiettivo assegnato, viene utilizzata una **scala di valutazione** che va dal valore minimo 0 (= obiettivo non conseguito) al valore massimo 10 (= obiettivo raggiunto oltre le aspettative):

- da 0 a 3,999 *sotto le attese, insoddisfacente*
- da 4 a 5,999: *sotto le attese;*
- da 6 a 7,499: *vicino alle attese, soddisfacente;*
- da 7,5 a 8,999: *pieno conseguimento;*
- da 9 a 10: *oltre le attese, eccellente.*

La valutazione individuale della performance operativa di ciascun Responsabile e del Segretario Generale dei Comuni è ottenuta come “*media aritmetica semplice*” dei punteggi finali attribuiti a ciascun risultato/obiettivo. Entro trenta giorni dall’adozione del PEG o altro strumento analogo, l’Organismo valutativo può proporre al Presidente/Sindaco di non considerare ai fini della valutazione obiettivi di PEG che non presentino le caratteristiche più sopra indicate. Alternativamente, può chiedere al valutato ulteriori elementi che ne specificino e ne chiariscano i contenuti, soprattutto ai fini della loro misurabilità.

La **rimodulazione degli obiettivi in corso d’anno**, a seguito di eventi imprevisti o di mutamenti delle condizioni di contesto, dovrà avvenire, entro e non oltre il 30/11 di ciascun anno, attraverso le seguenti modalità:

- proposta di revisione al Presidente/Sindaco (e per conoscenza all'Organismo valutativo) nel quale è contenuto l'obiettivo di cui si propone la rimodulazione, con contestuale indicazione dei motivi per i quali essa si rende necessaria;
- assenso del Presidente/ Sindaco alla rimodulazione comunicata all'Organismo valutativo.

4. Valutazione della performance di ruolo

Questa valutazione prende in considerazione i comportamenti organizzativi attesi nel ruolo di Responsabile e di Segretario Generale dei Comuni. Sono definiti i comportamenti organizzativi di cui all'**allegato C**. Essi sono modificati in relazione a mutamenti nei contesti organizzativi ed alle esigenze di evoluzione e miglioramento del sistema di valutazione. Le modifiche sono proposte dall'Organismo valutativo e, sentito il Presidente/Sindaco, sono adottate dalla Giunta Esecutiva dell'Unione.

Per valutare la performance di ruolo, si utilizzerà, per ciascun comportamento organizzativo, la seguente scala continua di giudizi sintetici:

- da 0 a 3,999: *incoerenti, richiesto miglioramento significativo;*
- da 4 a 5,999: *coerenti, ma in modo incostante; richiesto miglioramento;*
- da 6 a 7,4999: *generalmente coerenti, con margini di miglioramento;*
- da 7,5 a 8,999: *sempre coerenti rispetto all'obiettivo;*
- da 9 a 10 *sempre coerenti rispetto all'obiettivo, ad un livello di eccellenza.*

La valutazione individuale della performance di ruolo è ottenuta come "media aritmetica semplice" dei punteggi finali attribuiti a ciascun comportamento organizzativo.

5. Valutazione complessiva della performance individuale

Il punteggio di valutazione complessiva della performance individuale è ottenuto come media aritmetica semplice dei punteggi sulla performance operativa e sulla performance di ruolo.

La valutazione si conclude con l'attribuzione del punteggio e la collocazione in quattro distinte fasce di merito:

A - fascia di eccellenza (9/10);

B - fascia alta (7,5/8,999);

C - fascia media (6/7,499);

D - fascia bassa (5,001/5,999).

La valutazione si intende negativa al di sotto del 5.

6. Processo di valutazione

Il processo di valutazione prevede la **comunicazione al valutato della sua valutazione individuale finale a cura del Presidente/Sindaco**.

Tale comunicazione è preceduta da **uno o più colloqui** (anche in corso d'anno) tra l'Organismo valutativo e valutato (con eventuale partecipazione del Presidente/Sindaco o suo delegato).

A seguito dalla comunicazione da parte del Presidente/Sindaco, il valutato può inviare proprie **controdeduzioni** al Presidente/Sindaco ed all'Organismo valutativo, entro cinque giorni dalla formalizzazione della valutazione. A seguito delle controdeduzioni, il valutato può essere sentito dal Presidente/Sindaco e/o dall'Organismo valutativo, anche facendosi assistere da persona di sua fiducia.

7. Scheda di valutazione

Ai fini della valutazione, viene adottata la scheda di cui all'**allegato D**, che consta di tre parti:

- una **prima parte**, nella quale sono riportate le informazioni sul valutato (nome e cognome, posizione coperta all'interno dell'ente);
- una **seconda parte**, relativa all'assegnazione degli obiettivi: questa parte va compilata a inizio periodo, subito dopo l'approvazione del PEG o di analogo strumento;
- una **terza parte**, relativa alla valutazione finale, nella quale sono indicati i colloqui tra valutato e Organismo valutativo (ivi compresi eventuali colloqui intermedi), i giudizi riportati su ciascun obiettivo nell'ambito della valutazione della performance operativa, i giudizi riportati su ciascun comportamento organizzativo nell'ambito della valutazione della performance di ruolo, la valutazione di sintesi finale, le eventuali osservazioni del valutato e del valutatore.

8. Collegamento tra valutazione complessiva e retribuzione di risultato

La retribuzione di risultato è attribuita, nel limite massimo delle risorse finanziarie appositamente destinate nel rispetto delle norme dei vigenti CCCCNNLL dall'Ente a tale impiego in osservanza della seguente scala parametrica:

Per il Responsabile vertice tecnico/amministrativo e per il Segretario Comunale:

A - fascia di eccellenza = 100% retribuzione di risultato;

B - fascia alta = penalizzazione del 3%;

C - fascia media = penalizzazione del 10%;

D - fascia bassa = nessuna retribuzione di risultato

Per i Responsabili:

A - fascia di eccellenza = 100% retribuzione di risultato;

B - fascia alta = penalizzazione del 2%;

C - fascia media = penalizzazione del 5%;

D - fascia bassa = penalizzazione del 60%;

E – Valutazione negativa = nessuna retribuzione di risultato;

PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE

1. Principi

Le progressioni economiche orizzontali sono attribuite in modo selettivo ad una quota limitata di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi rilevati dalla metodologia di valutazione vigente.

Le progressioni orizzontali sono attribuite sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali ed integrativi e solo nel caso di effettiva disponibilità di risorse in parte stabile del fondo decentrato integrativo annuale, così come previsto dall'art. 23, comma 1 del D.Lgs. n. 150/2009.

Le risorse destinate alle progressioni orizzontali devono offrire la possibilità di progressione ad un numero di dipendenti tale che, in rapporto a quelli complessivamente in servizio nella categoria di appartenenza, rappresenti un percentuale limitata e siano garantiti i principi di pari opportunità previsti dalla normativa vigente.

Art. 2 – Selezioni e valutazione

Le selezioni sono effettuate per attribuire la progressione economica a decorrere dal 01 gennaio dell'anno di approvazione delle graduatorie o altra data comunque entro lo stesso anno, individuata in sede di contrattazione decentrata.

Sono formulate distinte graduatorie:

- per ognuna categoria professionale A, B, C e distinte graduatorie all'interno della Cat. D per i titolari e non di Posizione Organizzativa;
- secondo i punteggi riportati nelle medesime schede di valutazione della performance individuale del personale, sommando i punti conseguiti negli ultimi 3 anni (periodo 01/01 – 31/12) antecedenti alla data di decorrenza della progressione economica ed aggiungendo, per le categorie A, B e C, il punteggio relativo all'esperienza di servizio nella categoria, maturata nell'Unione e negli Enti associati alla data di decorrenza della progressione economica, fermi restando i casi di trasferimento per mobilità (punti 0,25 per ogni anno intero, fino ad un max di punti 5).

Alle selezioni hanno diritto a partecipare i soli dipendenti in servizio alla data di decorrenza della progressione economica che:

- a tale data abbiano maturato il requisito dei 2 anni di permanenza nella posizione economica acquisita;
- abbiano conseguito in ciascun anno una valutazione non negativa (punteggio pari o superiore al 50% del punteggio massimo conseguibile);
- nel biennio precedente non siano stati destinatari di sanzioni disciplinari superiori alla censura.

In sede di contrattazione decentrata integrativa annuale, viene definita l'entità delle risorse economiche destinate alla progressione economica orizzontale di ciascuna categoria e, una volta determinate le graduatorie per ogni categoria, verranno effettuati i passaggi in sequenza, sulla base delle risorse disponibili.

A parità di punteggio in sede di graduatoria finale di merito, consegue la progressione economica il dipendente che abbia conseguito l'attuale posizione economica in data anteriore rispetto agli ulteriori candidati (oppure non l'abbia mai conseguita). In caso di ulteriore parità precede il dipendente che abbia la maggiore anzianità di servizio presso il Comune e, in caso di ulteriore parità, il dipendente più anziano di età anagrafica.

ALLEGATO A

COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI DEI DIPENDENTI

Competenze tecnico-professionali

Padronanza di un corpo di conoscenze ed abilità (giuridiche, tecniche, economiche, ...), capacità di applicarle ad un concreto contesto di lavoro, di svilupparle, aggiornarle, trasferirle e condividerle

Evidenze comportamentali

- è un punto di riferimento per i propri colleghi
- è costantemente aggiornato
- è attento alle novità ed all'evoluzione del proprio ambito di lavoro
- utilizza strumenti e tecniche innovative nello svolgimento del proprio lavoro
- svolge con efficacia lavori complessi

Capacità relazionali e di servizio

Avere consapevolezza della importanza degli aspetti relazionali sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione, costruire relazioni efficaci con utenti e/o colleghi e/o superiori, essere disponibili all'ascolto ed alla condivisione, saper comunicare.

Evidenze comportamentali

- costruisce relazioni positive, proficue ed efficaci con i colleghi
- condivide le informazioni
- dimostra un elevato senso di appartenenza all'organizzazione
- sa ascoltare e tradurre in risposte concrete le richieste di servizio

ALLEGATO B SCHEDA DI VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIPENDENTI

--

Cognome e nome valutato, categoria professionale e posizione economica

--

Attività svolte

--

Anno di valutazione

Valutazione analitica

QUANTITÀ
<p><i>Volumi prodotti, intensità e continuità della prestazione lavorativa</i></p> <p><i>Il giudizio si colloca su valori elevati quando sono state assicurate quantità di lavoro pienamente adeguate al fabbisogno e quando le attività sono state svolte con grande intensità e con notevole carico di lavoro</i></p>
NOTE
GIUDIZIO

QUALITÀ
<p><i>Accuratezza del lavoro svolto, numero di errori, rispondenza di ciò che è stato fatto a standard di lavoro e bisogni dell'utenza</i></p>

Il giudizio si colloca su livelli elevati quando si commettono pochi errori, si lavora con molta cura ed attenzione, si assicurano prodotti ed attività particolarmente rispondenti alle richieste pervenute

NOTE

GIUDIZIO

TEMPI

Rispetto di tempi e scadenze

Il giudizio si colloca su livelli elevati quando si opera rispettando sempre tempi e scadenze e quando si dimostra notevole impegno per stare nei tempi richiesti

NOTE

GIUDIZIO

COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI

Padronanza di un corpo di conoscenze ed abilità (giuridiche, tecniche, economiche, ...), capacità di applicarle ad un concreto contesto di lavoro, di svilupparle, aggiornarle, trasferirle e condividerle

NOTE

GIUDIZIO

CAPACITÀ RELAZIONALI E DI SERVIZIO

Avere consapevolezza della importanza degli aspetti relazionali sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione, costruire relazioni efficaci con utenti e/o colleghi e/o superiori, essere disponibili all'ascolto ed alla condivisione, saper comunicare

NOTE

GIUDIZIO

Valutazione di sintesi e osservazioni

Quadro di sintesi valutazione

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PUNTI
Quantità	
Qualità	
Tempi	
Competenze tecnico-professionali	
Capacità relazionali e di servizio	
MEDIA PUNTEGGIO VALUTAZIONE	
FASCIA ATTRIBUITA	
Esperienza in categoria (valutata solo per la Progressione Economica Orizzontale delle Categorie A, B e C - punti 0,25 per ogni anno intero, fino ad un max di punti 5)	

Osservazioni valutato

Osservazioni valutatore

Data valutazione

Firma valutatore

Firma valutato per presa visione

ALLEGATO C

COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI DEI RESPONSABILI E DEL SEGRETARIO GENERALE DEI COMUNI

Intensità dell'impegno e rispetto dei tempi

Riuscire ad espletare quantità di lavoro adeguate ai fabbisogni, saper realizzare i volumi di lavoro richiesti, svolgere il proprio lavoro con impegno e senso di responsabilità, puntualità, affidabilità, elevata capacità di rispetto dei tempi e delle scadenze.

Evidenze comportamentali

- si fa carico di impegni e scadenze con senso di responsabilità
- presidia costantemente problemi e scadenze
- realizza volumi di lavoro adeguati ai fabbisogni
- rispetta tempi e scadenze
- quando c'è una scadenza da rispettare fa il possibile per stare nei tempi

Capacità gestionali ed organizzative

Saper organizzare il lavoro proprio e altrui, gestire con efficacia il proprio ufficio, essere attenti all'efficienza interna ed agli aspetti organizzativi che consentono un'elevata qualità nei servizi prestati, esercitare leadership

Evidenze comportamentali

- ottimizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate
- assegnare compiti e incarichi in funzione delle capacità
- promuovere flessibilità nell'utilizzo delle risorse
- sapere valutare correttamente le risorse necessarie in relazione agli obiettivi da raggiungere
- utilizzare efficacemente tecniche gestionali (ad esempio, piani di lavoro, tempificazione delle attività, monitoraggio dei risultati)
- avere un'elevata capacità di guida, coinvolgimento e motivazione dei propri collaboratori

Competenze tecnico-professionali

Padronanza di un corpo di conoscenze ed abilità (giuridiche, tecniche, economiche, ...), capacità di applicarle ad un concreto contesto di lavoro, di svilupparle, aggiornarle, trasferirle e condividerle

Evidenze comportamentali

- è un punto di riferimento per la soluzione di problemi tecnici complessi
- contribuisce alla crescita professionale di colleghi e collaboratori
- è attento alle novità ed all'evoluzione del proprio ambito di lavoro
- utilizza strumenti e tecniche innovative nello svolgimento del proprio lavoro
- svolge con efficacia lavori complessi

Capacità relazionali e di servizio, lavoro in squadra

Avere consapevolezza della importanza degli aspetti relazionali sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione, costruire relazioni efficaci con utenti e/o colleghi e/o superiori, essere disponibili all'ascolto ed alla condivisione, saper comunicare. Capacità di raccordarsi con i colleghi e di impostare modalità di lavoro in squadra, quando ci sono problemi o questioni che coinvolgono le competenze di più uffici.

Evidenze comportamentali

- si preoccupa dell'immagine esterna dell'amministrazione
- comunica all'esterno con un linguaggio appropriato e comprensibile
- costruisce relazioni positive, proficue ed efficaci con i colleghi
- condivide le informazioni
- dimostra un elevato senso di appartenenza all'organizzazione
- si adopera per dare un servizio di qualità ad utenti interni ed esterni
- sa ascoltare e tradurre in risposte concrete le richieste di servizio
- coinvolge i colleghi per facilitare la diffusione del cambiamento, senza scoraggiarsi di fronte ad ostacoli e imprevisti
- quando ci sono problemi comuni o questioni che coinvolgono le competenze di più uffici ricerca ed offre contributi, con spirito positivo e propensione al lavoro di squadra

Capacità di proporre obiettivi sfidanti e soluzioni operative

Capacità di proporre per il proprio ufficio, al fine di predisporre i piani annuali, obiettivi, specifici, concreti, misurabili e sfidanti. Capacità di individuare soluzioni concrete ed operative

Evidenze comportamentali

- propone per il proprio ufficio obiettivi concreti, specifici, misurabili e sfidanti
- propone innovazioni concrete e si attiva per realizzarle
- di fronte ad un problema, mostra un'elevata propensione a ricercare e proporre soluzioni concrete

ALLEGATO D
SCHEDA DI VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI
RESPONSABILI E DEL SEGRETARIO GENERALE DEI COMUNI

--

Cognome e nome valutato, categoria professionale e posizione economica

--

Posizione coperta

--

Anno di valutazione

1. Assegnazione Obiettivi

OBIETTIVO 1
<i>DESCRIZIONE SINTETICA OBIETTIVO</i>
TARGET (OBIETTIVO RAGGIUNTO SE...)

OBIETTIVO 2
<i>DESCRIZIONE SINTETICA OBIETTIVO</i>
TARGET (OBIETTIVO RAGGIUNTO SE...)

OBIETTIVO 3
<i>DESCRIZIONE SINTETICA OBIETTIVO</i>
TARGET (OBIETTIVO RAGGIUNTO SE...)

2. Valutazione

Data colloquio

Note

Firma valutatore

Firma valutato

Data colloquio

Note

Firma valutatore






Firma valutato

2.1 Valutazione performance operativa

Valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi assegnati






OBIETTIVO 1					
DESCRIZIONE SINTETICA RISULTATO					
LIVELLO CONSEGUIMENTO					
	Sotto le attese, insoddisfacente	Sotto le attese	Vicino alle attese, soddisfacente	Pieno conseguimento	Oltre le attese, eccellente
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NOTE					

OBIETTIVO 2					
DESCRIZIONE SINTETICA RISULTATO					
LIVELLO CONSEGUIMENTO					
	Sotto le attese, insoddisfacente	Sotto le attese	Vicino alle attese, soddisfacente	Pieno conseguimento	Oltre le attese, eccellente
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NOTE					

OBIETTIVO 3						
DESCRIZIONE SINTETICA RISULTATO						
LIVELLO CONSEGUIMENTO	Sotto le attese, insoddisfacente	Sotto le attese	Vicino alle attese, soddisfacente	Pieno conseguimento	Oltre le attese, eccellente	
						
NOTE						

2.2 Valutazione comportamenti organizzativi

Valutazione dei comportamenti organizzativi attesi nel ruolo di responsabile

Intensità dell'impegno e rispetto dei tempi						
NOTE						
GIUDIZIO	COMPORAMENTI					
	Incoerenti richiesto miglioramento significativo	Coerenti ma in modo incostante Richiesto miglioramento	Generalmente coerenti con margini di miglioramento	Sempre coerenti	Sempre coerenti ad un livello di eccellenza	
						

Capacità gestionali e organizzative

NOTE

GIUDIZIO

COMPORTAMENTI

Incoerenti richiesto miglioramento significativo	Coerenti ma in modo incostante Richiesto miglioramento	Generalmente coerenti con margini di miglioramento	Sempre coerenti	Sempre coerenti ad un livello di eccellenza
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Competenze tecnico-professionali

NOTE

GIUDIZIO

COMPORTAMENTI

Incoerenti richiesto miglioramento significativo	Coerenti ma in modo incostante Richiesto miglioramento	Generalmente coerenti con margini di miglioramento	Sempre coerenti	Sempre coerenti ad un livello di eccellenza
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
















Capacità relazionali e di servizio

NOTE

GIUDIZIO

COMPORTAMENTI

Incoerenti richiesto miglioramento significativo	Coerenti ma in modo incostante Richiesto miglioramento	Generalmente coerenti con margini di miglioramento	Sempre coerenti	Sempre coerenti ad un livello di eccellenza
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Orientamento al risultato, autonomia											
NOTE											
GIUDIZIO	<p style="text-align: center;">COMPORTAMENTI</p> <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 20%;">Incoerenti richiesto miglioramento significativo</td> <td style="width: 20%;">Coerenti ma in modo in costante Richiesto miglioramento</td> <td style="width: 20%;">Generalmente coerenti con margini di miglioramento</td> <td style="width: 20%;">Sempre coerenti</td> <td style="width: 20%;">Sempre coerenti ad un livello di eccellenza</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Incoerenti richiesto miglioramento significativo	Coerenti ma in modo in costante Richiesto miglioramento	Generalmente coerenti con margini di miglioramento	Sempre coerenti	Sempre coerenti ad un livello di eccellenza					
Incoerenti richiesto miglioramento significativo	Coerenti ma in modo in costante Richiesto miglioramento	Generalmente coerenti con margini di miglioramento	Sempre coerenti	Sempre coerenti ad un livello di eccellenza							
											

Flessibilità, orientamento all'innovazione e lavoro in squadra											
NOTE											
GIUDIZIO	<p style="text-align: center;">COMPORTAMENTI</p> <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 20%;">Incoerenti richiesto miglioramento significativo</td> <td style="width: 20%;">Coerenti ma in modo in costante Richiesto miglioramento</td> <td style="width: 20%;">Generalmente coerenti con margini di miglioramento</td> <td style="width: 20%;">Sempre coerenti</td> <td style="width: 20%;">Sempre coerenti ad un livello di eccellenza</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Incoerenti richiesto miglioramento significativo	Coerenti ma in modo in costante Richiesto miglioramento	Generalmente coerenti con margini di miglioramento	Sempre coerenti	Sempre coerenti ad un livello di eccellenza					
Incoerenti richiesto miglioramento significativo	Coerenti ma in modo in costante Richiesto miglioramento	Generalmente coerenti con margini di miglioramento	Sempre coerenti	Sempre coerenti ad un livello di eccellenza							
											

3.3 Valutazione di sintesi e osservazioni

Quadro di sintesi valutazione

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PUNTI
Obiettivo 1	
Obiettivo 2	
Obiettivo 3	

1. MEDIA PUNTEGGIO SU VALUTAZIONE PRESTAZIONI	
Intensità dell'impegno e rispetto dei tempi	
Capacità gestionali ed organizzative	
Competenze tecnico-professionali	
Capacità relazionali e di servizio	
Orientamento al risultato, autonomia	
Flessibilità, orientamento all'innovazione e lavoro in squadra	
2. MEDIA PUNTEGGIO SU VALUTAZIONE COMPORAMENTI ORG.VI	
3. MEDIA PUNTEGGIO VALUTAZIONE (MEDIA 1/2)	
FASCIA ATTRIBUITA	

Osservazioni valutato

Osservazioni valutatore

Data valutazione

Firma valutatore

Firma valutato per presa visione