

**COMUNE DI MONTECORVINO PUGLIANO**

**Provincia di Salerno**

**REGOLAMENTO PER LE PROGRESSIONI**

**ECONOMICHE**

**CRITERI E SISTEMA DI VALUTAZIONE**

*Consigliato il 18/4/2016*

A handwritten signature in black ink, appearing to be a stylized 'P' or similar character, located below the date.

## **PREMESSA**

Sono ammessi alle selezioni per le progressioni orizzontali i dipendenti di ruolo del Comune di Montecorvino Pugliano appartenenti alle categorie A, B, C e D.

## **REQUISITI PER L'ACCESSO ALLE SELEZIONI**

I dipendenti, per accedere alle procedure di selezione finalizzate alla progressione economica nella categoria, devono, a pena di esclusione, presentare domanda nei termini previsti dall'avviso di selezione.

I requisiti necessari per l'ammissione, sono i seguenti:

- essere in possesso di due anni di anzianità nella posizione economica rivestita all'interno della categoria economica, maturati al giorno precedente la data di decorrenza della progressione economica. E' da considerare anche la carriera prestata in altri Enti diversi dal Comune di Montecorvino Pugliano.
- non aver ricevuto, nel biennio precedente la decorrenza della progressione, sanzioni disciplinari superiori a un giorno di sospensione
- non aver superato i 180 giorni di assenza dal servizio nei 24 mesi antecedenti la data di decorrenza della progressione economica. Ai fini del conteggio non sono considerate assenze dal servizio:
  - ferie
  - congedo per maternità e paternità, congedi parentali e malattia del figlio come disciplinato dalla legge 151/2001
  - permessi di cui alla legge 104/92
  - infortunio sul lavoro e relativo periodo di riabilitazione al servizio
  - assenze per malattia conseguente a gravi patologie
  - permessi e distacchi sindacali
- aver conseguito il punteggio utile della prima fascia di valutazione della produttività individuale nell'anno precedente la valutazione della progressione orizzontale
- aver conseguito, per i dipendenti incaricati di posizione organizzativa, una valutazione riferita all'anno preso in considerazione non inferiore all'85% nel biennio precedente la valutazione per la progressione orizzontale. In fase di prima applicazione, nelle more della valutazione degli obiettivi, vale il requisito di cui al punto precedente riferito all'anno 2014.

Al fine di consentire, nell'ambito delle risorse disponibili, una condizione paritaria di accesso all'istituto contrattuale, si stabilisce che il dipendente potrà concorrere per un solo avanzamento di carriera nell'ambito di un triennio. La graduatoria di merito dei dipendenti appartenenti a ciascuna categoria economica deve essere determinata in base alla votazione raggiunta da ogni dipendente nella valutazione. A parità di punteggio la graduatoria è formata utilizzando in via graduata i seguenti criteri:

- anzianità di servizio nella categoria di appartenenza
- anzianità di servizio nella categoria economica
- anzianità di servizio nella categoria immediatamente inferiore
- anzianità di servizio desunta dalla busta paga
- maggiore età anagrafica

## **CRITERI DI INDIVIDUAZIONE DEI POSTI A CONCORSO PER LA PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE**

In base alle risorse disponibili i posti a concorso per la progressione economica saranno distribuiti in uguale percentuale per ciascuna categoria economica.

Nel caso in cui le risorse disponibili non fossero sufficienti a garantire la copertura di almeno una unità per categoria economica, la ripartizione avverrà a partire dalle posizioni economiche più basse, con esclusione delle stesse nella successiva progressione orizzontale.

## **IL SISTEMA DI VALUTAZIONE**

Il sistema di valutazione è un insieme di attività e di azioni utili per conoscere, valorizzare e premiare il contributo delle persone che operano in diversi ambiti e luoghi di lavoro. In particolare con la valutazione si tende a:

- coinvolgere le persone nelle azioni e nelle strategie dell'Amministrazione rendendo più esplicito il contributo richiesto ad ognuno, motivando e responsabilizzando il personale in merito all'attività svolta e agli obiettivi da perseguire
- migliorare la qualità lavorativa delle persone, fornendo loro l'occasione di confrontarsi con il proprio responsabile in merito allo svolgimento del proprio lavoro

- valorizzare il ruolo e il contributo dei differenti lavoratori
- far emergere i fabbisogni formativi permettendo l'individuazione di percorsi di crescita delle persone
- migliorare il sistema delle retribuzioni in termini perequativi (più equità diffusa).

La valutazione diventa in estrema sintesi uno strumento a sostegno dei processi di sviluppo individuale e organizzativo.

Più nel concreto, consente di stimolare e motivare i lavoratori facendo emergere i loro punti di forza e, nel caso di valutazioni negative, individuare i motivi che ne sono alla base allo scopo di determinare azioni che mirino a risolvere situazioni critiche.

### ***PERCHE' SI VALUTA IL PERSONALE***

La valutazione deve concretizzarsi in un processo che pone al centro il confronto e il colloquio tra i soggetti coinvolti. E' infatti importante che la valutazione sia concepita come un'occasione per dare una "informazione di ritorno" ai collaboratori.

I momenti di incontro permettono infatti sia al valutato che al valutatore, come anche all'organizzazione, di cogliere importanti opportunità.

### ***IL RESPONSABILE VALUTATORE PUO':***

- avere occasioni strutturate e sistematiche per confrontarsi con i propri collaboratori e non essere costretto a parlare di valutazione solo in caso di "malfunzionamenti"
- conoscere, in maniera più approfondita, il lavoro e i progetti dei propri collaboratori
- analizzare la propria organizzazione
- verificare la propria capacità gestionale
- individuare interventi di formazione e sviluppo mirati e necessari per supportare i collaboratori nello svolgimento della propria attività

### ***IL PERSONALE VALUTATO PUO':***

- conoscere, in maniera più approfondita, le aspettative dell'organizzazione e indirizzare meglio la propria prestazione lavorativa
- avere una verifica esplicita della propria prestazione e del proprio "essere" nell'organizzazione
- ricevere informazioni sulla struttura e le sue finalità, al fine di comprendere la propria collocazione e il proprio coinvolgimento nelle linee di sviluppo dell'intera unità di lavoro
- avere riscontri diretti del proprio lavoro evitando di scoprire improvvisamente "cosa non va"
- riflettere sulle proprie capacità e potenzialità
- migliorare e consolidare la professionalità necessaria per ricoprire il proprio ruolo

### ***L'ORGANIZZAZIONE PUO':***

- definire criteri di valutazione condivisi
- migliorare l'impiego delle persone
- favorire la comunicazione con il personale
- stimolare il rendimento

### ***SOGGETTI COINVOLTI NEL PROCESSO DI VALUTAZIONE***

Il processo di valutazione vede coinvolti i seguenti soggetti:

**IL VALUTATORE** – Un ruolo fondamentale è ricoperto dal dirigente responsabile degli Affari generali e Personale quale garante della correttezza della valutazione in termini di trasparenza ed equità. Il dirigente, laddove non abbia approfondita e diretta conoscenza del lavoro del dipendente da valutare, dovrà confrontarsi con il precedente dirigente responsabile oppure con i responsabili interni della struttura. In quest'ultimo caso il dirigente dovrà comunicare al valutato, riportandolo nell'apposita scheda, il nominativo della persona di cui si è avvalso come supporto alla formulazione del giudizio. Questa prassi è prevista a garanzia del principio in base al quale occorre valutare conoscendo l'operato e il lavoro del dipendente.

**IL VALUTATO** - E' il destinatario della valutazione, ovvero tutto il personale interessato alle progressioni economiche all'interno della categoria contrattuale di appartenenza.

### ***LA VALUTAZIONE DELLA QUALITA' DELLE PRESTAZIONI***

La valutazione della produttività è uno degli indicatori che contribuiscono al raggiungimento della soglia per il passaggio economico della categoria di appartenenza. Dovendo premiare le "prestazioni di eccellenza"

occorre che il dipendente abbia conseguito il punteggio utile della prima fascia di valutazione della produttività individuale negli anni oggetto della valutazione per la progressione orizzontale.

In fase di prima applicazione, per i titolari di posizione organizzativa si farà riferimento alla valutazione della produttività individuale per l'anno 2015; nelle procedure di selezione successive, sarà richiesto il raggiungimento degli obiettivi in misura non inferiore all'85% nel biennio precedente.

La valutazione viene effettuata dal dirigente responsabile della struttura a cui il valutato dipende funzionalmente al momento dell'avvio della procedura selettiva (pubblicazione del bando di concorso per le progressioni orizzontali).

Al fine di garantire il principio per cui la valutazione deve essere espressa a partire dalla conoscenza del lavoro svolto dalle persone, il dirigente nel caso di dipendente proveniente da un'altra struttura interna, per trasferimento nel corso dell'anno, o nel caso che il dirigente valutatore sia stato appena nominato, si avvale della collaborazione del precedente dirigente o, nel caso di pensionamento o trasferimento di quest'ultimo, dei responsabili di settore. La collaborazione alla valutazione del precedente dirigente si rende necessaria qualora il dipendente abbia prestato attività lavorativa nella precedente unità organizzativa per un periodo inferiore ai 5/12 del periodo annuale di lavoro. La valutazione del dipendente è di esclusiva competenza del dirigente qualora il dipendente abbia prestato attività lavorativa nella sua unità organizzativa per un periodo superiore ai 7/12 del periodo annuale di lavoro.

### ***RUOLO DEL SETTORE AFFARI GENERALI E PERSONALE***

Il responsabile degli Affari Generali provvede:

- alla pubblicazione degli avvisi di selezione;
- all'istruttoria delle domande di partecipazione alle procedure selettive, disponendo, nel caso, l'esclusione dei candidati non aventi diritto;
- alla distribuzione delle schede di valutazione ed alla loro raccolta, una volta compilate dai dirigenti valutatori;
- alla formazione ed approvazione della graduatoria di merito;
- alla raccolta e trasmissione degli eventuali ricorsi alla Commissione di Riesame;
- alla raccolta delle eventuali decisioni della Commissione di Riesame ed alla formazione ed approvazione della graduatoria di merito finale.

Le schede di valutazione faranno parte del fascicolo personale del dipendente.

### ***CHE COSA SI VALUTA***

Oggetto del sistema di valutazione sono:

- le prestazioni
- il potenziale
- la posizione

dei singoli dipendenti.

Costituiscono oggetto di valutazione unicamente le caratteristiche professionali ed individuali del dipendente in rapporto al ruolo ricoperto.

### ***STRUMENTI DI VALUTAZIONE - LE SCHEDE***

Costituiscono strumento del sistema di valutazione apposite schede, diversificate per ciascuna categoria, nelle quali saranno riportati degli indicatori.

Per consentire una differenziazione legata all'attività effettivamente svolta in relazione al profilo professionale, per ogni categoria, pur utilizzando gli stessi criteri, è presente una scheda di valutazione che prende in considerazione le specificità e le caratteristiche delle mansioni ascritte alle singole categorie.

Costituiscono parte integrante della scheda di valutazione le note correlate da cui devono emergere i compiti e/o le responsabilità attribuite al dipendente nel periodo di valutazione.

### ***COME SI VALUTA***

I pesi devono essere definiti osservando il principio di "obiettivo che stimola il miglioramento", pertanto dovrà essere data maggiore rilevanza agli aspetti in cui il valutato deve migliorare le proprie capacità professionali richieste dal proprio ruolo.

### ***CONTROVERSIE***

Avverso l'esclusione dal secondo livello di valutazione è ammesso ricorso alla Commissione di Riesame, entro il termine perentorio di 5 giorni dalla sottoscrizione della scheda di valutazione. La Commissione assume la propria decisione entro 5 giorni dalla ricezione del ricorso e ne dà comunicazione in forma scritta al dipendente ed al dirigente valutatore.

Avverso la valutazione finale è ammesso ricorso alla Commissione di Riesame, entro il termine perentorio di 10 giorni dalla data di pubblicazione all'Albo Pretorio dell'Ente delle graduatorie di merito. Entro 15 giorni dalla scadenza del termine per la presentazione dei ricorsi la Commissione assume la propria decisione e ne dà comunicazione all'interessato e all'Unità di Direzione "organizzazione delle Risorse Umane" in forma scritta.

La Commissione di Riesame è così composta:

- il Segretario Generale
- un componente del Nucleo di Valutazione, scelto dal Segretario Generale
- un dirigente, per singole aree esistenti nell'Ente, nominato dalla Conferenza dei Dirigenti;
- un funzionario degli Affari generali in qualità di Segretario.

### **VALUTAZIONE PERSONALE IN DISTACCO E IN COMANDO O PROVENIENTI DA ALTRI ENTI**

I dipendenti in distacco sindacale nel periodo di valutazione potranno partecipare alla procedura valutativa e nella scheda di valutazione sarà attribuito un valore dato dalla media delle valutazioni ottenute dai dipendenti appartenenti alla stessa categoria economica.

I dipendenti che prestano la loro attività lavorativa presso altre Amministrazioni a seguito di distacco o comando saranno valutati, per il periodo di riferimento, dal dirigente dell'Unità di Direzione a cui gli stessi erano assegnati prima del distacco o comando, sentito il responsabile dell'Ufficio in cui gli stessi prestavano la loro attività. Analogo procedimento di valutazione è adottato per i dipendenti provenienti da altri Enti.

### **VALUTAZIONE PERSONALE IN MATERNITA', MALATTIA SALVAVITA, INFORTUNIO**

In caso di assenza per maternità, malattia salvavita ed infortunio per ragioni di servizio superiore al 50% delle giornate lavorative annue sarà ritenuta valida la valutazione dell'anno precedente se esistente.

### **CRITERI DI VALUTAZIONE**

Oggetto del sistema di valutazione sono le prestazioni, il potenziale e la posizione. La valutazione si articola in tre livelli, di competenza del dirigente valutatore.

### **PRIMO LIVELLO DI VALUTAZIONE**

Il primo livello di valutazione si avvale di otto indicatori fissi di eccellenza, diversificati per ambito (prestazioni, potenziale e posizione) e per categoria, che non possono essere modificati, a cui è possibile attribuire un punteggio da 1 a 5 "valutazione di base- VB<sub>i</sub>" con i seguenti significati:

<b>Punti</b>	<b>Valutazione</b>
1	Contributo non adeguato
2	Contributo al di sotto delle attese
3	Contributo parzialmente al di sotto delle attese
4	Contributo in linea con le attese
5	Contributo superiore alle attese

Gli otto indicatori fissi di eccellenza del primo livello di valutazione sono:

#### **Indicatori di eccellenza della prestazione**

##### **Categoria A**

- Capacità di comprendere e rispettare le disposizioni
- Abilità tecnico-operativa dimostrata nello svolgimento dell'attività
- Puntualità e rapidità nello svolgimento dell'attività
- Capacità di mantenere costanti comportamenti professionali e precisione nell'esecuzione del lavoro
- Grado di integrazione con il contesto organizzativo del settore

##### **Categoria B**

- Capacità di relazionarsi con il personale interno ed esterno all'Ente
- Capacità di lavorare in gruppo
- Conoscenze tecnico-specialistiche dimostrate nello svolgimento dell'attività
- Puntualità e rapidità nello svolgimento dei compiti assegnati

##### **Categoria C**

- Capacità di relazionarsi con il personale interno ed esterno all'Ente

- Puntualità e rapidità nello svolgimento dei compiti assegnati
- Realizzazione degli obiettivi prefissati

#### **Categoria D**

- Realizzazione degli obiettivi prefissati
- Conoscenze tecnico-specialistiche dimostrate nello svolgimento dell'attività
- Affidabilità (mantenere costanti comportamenti professionali ottimali rispetto a vincoli e risultati)

### **Indicatori di eccellenza del potenziale**

#### **Categoria A**

- Capacità di adattamento ai mutamenti
- Impegno ed interesse per il lavoro

#### **Categoria B**

- Capacità di migliorare la propria professionalità
- Capacità di assumere compiti di responsabilità (risolvere le difficoltà anche senza ricorrere al superiore)
- Impegno ed interesse per il lavoro

#### **Categoria C**

- Capacità di assumere compiti di responsabilità (risolvere le difficoltà anche senza ricorrere al superiore)
- Organizzazione del proprio lavoro e gestione del tempo
- Capacità di analisi e sintesi

#### **Categoria D**

- Capacità propositiva e progettuale (affrontare le novità; fornire suggerimenti migliorativi, ottimizzare i flussi di lavoro)
- Organizzazione del proprio ed altrui lavoro

### **Indicatori di eccellenza della posizione**

#### **Categoria A**

- Orientamento al risultato e affidabilità (finalizzare l'attività professionale agli obiettivi, garantire il rispetto degli impegni e la qualità del risultato)

#### **Categoria B**

- Orientamento al risultato e affidabilità (finalizzare le attività professionali agli obiettivi, garantire il rispetto degli impegni e la qualità del risultato, stimolare i collaboratori)

#### **Categoria C**

- Partecipazione e contributo alla gestione dell'ente (coerenza dei comportamenti rispetto al perseguimento dei fini generali dell'ente, propositività)
- Affidabilità (mantenere costanti comportamenti professionali ottimali rispetto a risultati e vincoli)

#### **Categoria D**

- Partecipazione e contributo alla gestione dell'Ente (coerenza dei comportamenti rispetto al perseguimento dei fini generali dell'Ente, propositività)
- Capacità di guida dei dipendenti (costituire punto di riferimento per i collaboratori, capacità di guida e controllo, ascendente sul personale)
- Esercizio dell'autorità (rispettare e fare rispettare norme, regole e procedure, favorendone la comprensione)

Per ciascun ambito (prestazioni, potenziale e posizione) del primo livello di valutazione, i singoli punteggi vengono raccolte in una "media aritmetica -  $M_a$ ", rapportata al numero degli "indicatori di eccellenza -  $IE_n$ " utilizzati, che rappresenta la valutazione di sintesi per l'ambito di valutazione medesimo.

Per l'ottenimento del punteggio finale dell'ambito di valutazione considerato, la media aritmetica così ottenuta ( $M_a$ ), viene moltiplicata per il numero di indicatori utilizzati per quell'ambito ( $IE_n$ ) e per un peso ( $P, \%$ ) che rappresenta la "percentuale di risultato" complessiva che il valutatore attribuisce per il relativo ambito e che esprime, differenziandolo, un giudizio sull'attività effettivamente svolta anche in relazione al profilo professionale. Per il primo livello di valutazione la percentuale di risultato è compresa tra 0% e 90%. La percentuale di risultato attribuibile è differenziata in fasce come segue:

<b>Valore media <math>M_a</math></b>	<b>Significato valutazione di sintesi per l'ambito</b>	<b>Percentuale di risultato</b>
--	--	---------------------------------

$1 \leq M_a < 2$	Contributo non adeguato	compresa	tra 0% e 25%
$2 \leq M_a < 3$	Contributo al di sotto delle attese	compresa	tra 26% e 40%
$3 \leq M_a < 4$	Contributo parzialmente al di sotto delle attese	compresa	tra 41% e 55%
$4 \leq M_a < 5$	Contributo in linea con le attese	compresa	tra 56% e 90%
$M_a = 5$	Contributo superiore alle attese		

Il valore dei range delle percentuali di risultato sono attribuite dal dirigente valutatore sulla base di valutazioni che tengono conto delle seguenti attitudini del dipendente valutato:

Valutazione	Se	Se	Se	Se
	$4 \leq M_a \leq 5$	$3 \leq M_a < 4$	$2 \leq M_a < 3$	$1 \leq M_a < 2$
Discontinuo	56%	41%	26%	0%
Perspiciace	60%	45%	30%	15%
Affidabile	66%	50%	35%	25%
Scrupoloso	70%	53%	40%	
Propositivo	76%	55%		
Qualitativo	80%			
Efficace	86%			
Innovativo	90%			

Il punteggio finale massimo attribuibile nel primo livello di valutazione è pari a 36 punti. Per accedere al secondo livello di valutazione è necessario che il valutato abbia ottenuto almeno punti 22 nella valutazione di primo livello. Il mancato raggiungimento del punteggio minimo per accedere al secondo livello di valutazione comporta, in ogni caso, l'esclusione dall'attribuzione della posizione economica.

### **SECONDO LIVELLO DI VALUTAZIONE**

Il secondo livello di valutazione si avvale di sei indicatori variabili di eccellenza, due per ciascun ambito (prestazioni, potenziale e posizione), scelti dai dirigenti valutatori in sede di Conferenza dei Dirigenti per ciascuna categoria di valutazione (A, B, C e D), tra una rosa di "indicatori di massima eccellenza- *ImE<sub>n</sub>*", a cui è possibile attribuire un punteggio da 1 a 2 "valutazione di base- *VB<sub>2</sub>*" con i seguenti significati:

Punti	Valutazione
1	Contributo in linea con le attese
2	Contributo superiore alle attese

La valutazione di secondo livello permette di esprimere un giudizio di merito in relazione alla specificità del lavoro svolto dal valutato in relazione alle caratteristiche organizzative e alle specifiche attività svolte nell'Unità di Direzione di appartenenza. Gli indicatori scelti dai dirigenti valutatori devono comunque essere diversi da quelli indicati fissi in scheda e una volta scelti per ciascuna categoria, diventano fissi per quella categoria (devono essere utilizzati per ciascun valutato appartenente a quella categoria).

Gli indicatori di secondo livello, nell'ambito di ciascuna categoria, sono uguali per tutte le Unità di Direzione.

Gli indicatori di massima eccellenza utilizzabili per il secondo livello di valutazione, da non sovrapporre se sono già esistenti nella scheda di valutazione delle singole categorie, sono i seguenti:

#### **Valutazione della prestazione**

- Capacità di adattarsi alle situazioni impreviste
- capacità di comprendere e rispettare norme e regole
- abilità tecnico-operativa dimostrata nello svolgimento dei compiti assegnati
- competenze tecnico-specialistiche dimostrate nello svolgimento dei compiti assegnati
- capacità di mantenere costanti comportamenti professionali e precisione nell'esecuzione del lavoro
- senso di responsabilità verso l'Amministrazione, valutazione delle conseguenze delle azioni e assunzione di responsabilità
- adattarsi tempestivamente alle nuove situazioni normative, abilità tecnico-operativa a modificare i percorsi

- grado di integrazione con il contesto organizzativo del settore
- capacità di lavorare in gruppo

### Valutazione relativa al potenziale

- capacità di assumere compiti di responsabilità, risolvere le difficoltà anche senza ricorrere al livello decisionale superiore
- capacità propositiva e progettuale, di affrontare le novità, di fornire suggerimenti migliorativi
- capacità di analisi e di sintesi
- impegno e interesse per il lavoro
- capacità di migliorare la propria professionalità
- assicurare l'interpretazione e l'applicazione corretta delle norme e delle procedure tecniche nell'ambito delle proprie attività di lavoro
- capacità di lavorare sempre meglio analizzando i problemi anche complessi e saperne cogliere gli aspetti essenziali
- flessibilità interfunzionale
- abilità ad ottenere le informazioni che necessitano

### Valutazione relativa alla posizione

- Iniziativa ed autonomia: anticipare i problemi, al fine non farli verificare
- affidabilità: mantenere costanti comportamenti professionali rispetto a risultati e vincoli
- diagnosi e decisione: fare analisi, produrre alternative, valutare le conseguenze, assumere decisioni tempestive, qualora autorizzati anche di massima, identificare i problemi, farsi carico delle decisioni, qualora autorizzati anche di massima, verificare gli esiti
- esercizio dell'autorità: rispettare e far rispettare le norme, regole e procedure, favorendone la comprensione
- capacità di guida dei dipendenti: costituire un punto di riferimento dei collaboratori, ascendente sul personale
- conoscenza di connessioni tra il proprio ruolo e quello degli altri all'interno dell'organizzazione
- capacità di gestione del tempo, pianificazione delle attività
- capacità di ottimizzare i flussi di lavoro

Anche nel secondo livello di valutazione, i singoli punteggi vengono raccolte in una "media aritmetica -  $M_a$ ", rapportata al numero degli "indicatori di massima eccellenza -  $ImE_n$ " utilizzati, che rappresenta la valutazione di sintesi della valutazione di massima eccellenza.

Per l'ottenimento del punteggio finale di secondo livello, la media aritmetica così ottenuta ( $M_a$ ), viene moltiplicata per il numero di indicatori utilizzati ( $ImE_n$ ) e per un peso ( $P_r\%$ ) che rappresenta la "percentuale di risultato" complessiva che il valutatore attribuisce per la valutazione di massima eccellenza e che esprime, differenziandolo, un giudizio sull'attività effettivamente svolta anche in relazione alla specificità del lavoro svolto dal valutato. Per il secondo livello di valutazione la percentuale di risultato è compresa tra il 91% e il 100%.

Valore media $M_a$	Significato valutazione di sintesi massima eccellenza	Percentuale di risultato
$1 \leq M_a < 2$	Contributo in linea con le attese	compresa tra 91% e 100%
$M_a = 2$	Contributo superiore alle attese	

Il valore dei range delle percentuali di risultato sono attribuite dal dirigente valutatore sulla base di valutazioni che tengono conto delle seguenti attitudini del dipendente valutato:

Valutazione	Se $1 \leq M_a \leq 2$
Discontinuo	
Perspiciente	
Affidabile	
Scrupoloso	91%
Propositivo	93%
Qualitativo	95%
Efficace	98%

Innovativo	100%
------------	------

Il punteggio finale massimo attribuibile nel secondo livello di valutazione è pari a 12 punti. Per accedere al terzo livello di valutazione non è richiesto che il valutato abbia ottenuto un punteggio minimo al secondo livello di valutazione. Il punteggio finale massimo cumulato di primo e secondo livello è pari a 48 punti.

### **TERZO LIVELLO DI VALUTAZIONE**

Nel terzo livello di valutazione il dirigente ha disponibili per ciascun valutato ulteriori 12 punti per il contesto organizzativo e responsabilità/mansioni svolte dal dipendente. Il dirigente si esprimerà sulla base di una scheda di rilevazione dei carichi e delle responsabilità in capo al singolo dipendente; la scheda di rilevazione dei carichi di lavoro e delle responsabilità sarà compilata dal dirigente valutatore previo confronto con il dipendente che in questa fase potrà presentare ogni ulteriore documentazione utile. Il dirigente si avvarrà di criteri di valutazione oggettivi, definiti in sede di conferenza dei dirigenti con il supporto del Nucleo di Valutazione.

#### **Contesto organizzativo e responsabilità/mansioni svolte – Matrice delle responsabilità e delle mansioni.**

La parte introduttiva di ciascuna scheda di valutazione riporta le sezioni "Descrizione del contesto organizzativo" e "Responsabilità/mansioni svolte nell'anno di riferimento".

Nella "Descrizione del contesto organizzativo" il dirigente valutatore riporta una descrizione della struttura organizzativa nella quale il dipendente valutato è inserito, delle principali relazioni e degli strumenti operativi oltre che delle altre risorse a disposizione, anche in termini di organico. Nella descrizione delle "Responsabilità/mansioni svolte nell'anno di riferimento" il dirigente valutatore riporta la natura e le caratteristiche delle responsabilità e/o delle mansioni svolte relative al dipendente valutato.

Sulla base delle informazioni assunte dal *contesto organizzativo* e dalle *responsabilità/mansioni svolte*, il dirigente collocherà il dipendente valutato all'interno di una matrice, detta **MATRICE DELLE RESPONSABILITA' E DELLE MANSIONI** che metterà in relazione il contesto organizzativo (macroattività/aree/processi) con le responsabilità/mansioni (responsabilità/ruoli/ mansioni) diversificate per categoria di appartenenza.

L'utilizzo della matrice consentirà di verificare quale responsabilità/ ruolo/mansione assume ciascun dipendente per singole aree/processi e a quale titolo ciascuna responsabilità/ruolo/ mansione partecipa al processo.

La *matrice delle responsabilità e delle mansioni* è metodologicamente rappresentabile come segue:

- Righe: - CONTESTO ORGANIZZATIVO - dipendente x categoria → macroatt. /aree/processi
- Colonne: - RESPONSABILITA' E MANSIONI → responsabilità/ mansione
- Celle all'incrocio tra colonne (responsabilità/ruolo/mansione) e righe (macroattività /aree/processi). In queste celle sono indicati i tipi di responsabilità e/o di mansione assunti nel processo rispetto alle attività svolte.

La matrice utilizzata evidenzia le seguenti tipologie di responsabilità/ruoli/mansioni di processo, diversificate in base alla categoria di appartenenza, che vengono determinate dalla conferenza dei dirigenti con il supporto del Nucleo di Valutazione:

#### **Categoria D - Responsabilità**

M	= media responsabilità	→	da 0 a 3 punti
MA	= medio alta	→	da 4 a 7 punti
A	= alta	→	da 8 a 11 punti
AA	= molto alta	→	da 12 a 15 punti

#### **Categoria C - Competenze**

O	= Operatore - Indica chi opera sul processo svolgendo le attività relative rispondendone al Responsabile.	→ da 0 a 5 punti
---	---	------------------

A = Addetto - Indica chi svolge un ruolo in uno specifico processo produttivo/ amministrativo, operando con un certo grado di autonomia. → da 6 a 10 punti

R = Responsabile- Indica chi oltre ad operare con un certo grado di autonomia, intrattiene relazioni al di fuori dell'unità organizzativa di appartenenza (relazioni esterne di tipo istituzionale e/o relazioni con gli utenti di natura diretta). → da 11 a 15 punti

**Categoria B - Mansioni**

MO = Operatore che ha mansioni di tipo operativo, senza particolari complessità rispetto a più ampi processi produttivi/amministrativi, e che utilizza sistemi elettronici semplici (software grafico, fogli elettronici, sistemi di video scrittura, centralini) → da 0 a 7 punti

MC = Collaboratore con una discreta complessità dei problemi da affrontare (anche di contenuto specialistico) e discreta ampiezza delle soluzioni possibili → da 8 a 15 punti

**Categoria A - Mansioni**

MA = Operatore che ha mansioni di tipo ausiliario con problematiche lavorative di tipo semplice, con bassa ampiezza delle soluzioni possibili → da 0 a 7 punti

MO = Operatore che ha mansioni di tipo operativo che utilizza sistemi elettronici semplici, apparecchiature di facile uso, macchine semplici o mezzi di servizio → da 8 a 15 punti

In base alle informazioni acquisibili dalla scheda di valutazione sul contesto organizzativo e sulle responsabilità, ruoli, mansioni, ciascun dipendente viene collocato all'interno della matrice:	Categ. e Pos. econ valutato	RESPONSABILITA' /MANSIONI											
		CATEGORIA D				CATEGORIA C			CATEG. B		CATEG. A		
		AA	A	MA	M	R	A	O	MC	MO	MO	MA	
		12-15	8-11	4-7	0-3	11-15	6-10	0-5	8-15	0-7	8-15	0-7	
<b>Dipendenti</b>													
Dipendente 1													
Dipendente 2													
Dipendente 3													
Dipendente 4													
Dipendente 5													
Dipendente 6													
Dipendente n-1													
Dipendente n													

**COLLOQUIO/CONFRONTO**

Al fine di favorire il processo di valutazione riducendo l'eventualità di possibili controversie e il conseguente ricorso davanti alla Commissione di Riesame è opportuno che il processo medesimo venga accompagnato da un "Colloquio/Confronto" a cura dei dirigenti valutatori, durante il quale il valutato viene informato sui criteri di valutazione, al fine di giungere ad una sintesi condivisa sugli elementi informativi oggettivi che verranno utilizzati nella collocazione di ciascun valutato nella matrice delle responsabilità e delle mansioni.

Il dipendente potrà esprimere le proprie osservazioni, eventualmente corredate da documentazione, in merito alle valutazioni espressa del dirigente, nell'apposita sezione "Osservazioni del valutato" presente nella scheda di valutazione.

## MODELLO SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE

Anno di riferimento \_\_\_\_\_

VALUTATO	
Cognome:	Nome:
Data di nascita:	N° matricola:
Titolo di studio:	Data di assunzione:
Profilo attuale:	Categoria:
Unità di Direzione di appartenenza:	

DIRIGENTE RESPONSABILE	
Cognome:	Nome:

ALTRO VALUTATORE	
Cognome:	Nome:

**Periodo di valutazione** da ..... a .....

### DESCRIZIONE DEL CONTESTO ORGANIZZATIVO

In questa sezione va riportata una breve descrizione della struttura organizzativa nella quale il dipendente è inserito, delle principali relazioni e degli strumenti operativi oltre che delle risorse a disposizione in termini di organico (informazioni che permettono di riferire la valutazione alle caratteristiche del contesto lavorativo in cui le persone operano). Le valutazioni possono avvenire sia per compiti di responsabilità con caratteristiche relativamente autonome, di lavoro di gruppo o per compiti con caratteristiche di stretta correlazione rispetto agli obiettivi annuali assegnati con il PEG.

### RESPONSABILITA'/MANSIONI SVOLTE NELL'ANNO DI RIFERIMENTO

Queste informazioni permettono di riferire la valutazione rispetto alla natura e alle caratteristiche di responsabilità esistenti nell'intero Ente con parametri da ponderare rispetto alla categoria di appartenenza.

CAT..... **SCHEDA DI VALUTAZIONE DI** ..... **Anno di riferimento**.....

Tipologia indicatori	Indicatori di valutazione di primo livello	A Valutaz. base $VB_1$ (da 1 a 5)	B Media Valore $M_a$	C Num. Indic. $IE_n$	D Peso $P_r\%$ 0- 90	E Punti valutaz. $B*C*D$
<b>Prestazione</b>						
<b>Potenziale</b>						
<b>Posizione</b>						
<b>TOTALE PUNTEGGIO I LIVELLO</b>						
<b>SE IL TOTALE PUNTEGGIO I LIVELLO <math>\geq</math> 22 IL VALUTATO PUO' ACCEDERE ALLA VALUTAZIONE DI SECONDO LIVELLO</b>						
Ind. di massima eccellenza	Indicatori di valutazione di secondo livello	A Valutaz. base $VB_2$ (da 1 a 2)	B Media Valore $M_b$	C Num. Indic. $ImE_n$	D Peso $P_r\%$ 91- 100	E Punti valutaz. $B*C*D$
	1.					
	2.					
	3.					
	4.					
	5.					
	6.					
<b>TOTALE PUNTEGGIO II LIVELLO</b>						
<b>VALUTAZIONE PER CONTESTO ORGANIZZATIVO E RESPONSABILITÀ/MANSIONI DEL DIPENDENTE</b>						
<b>TOTALE PUNTEGGIO III LIVELLO</b>						
<b>TOTALE PUNT. (I LIV + II LIV. + III LIV.)</b>						



**SCHEDE DI VALUTAZIONE PER CATEGORIA**



**CAT. A SCHEDA DI VALUTAZIONE DI ..... Anno di riferimento.....**

Tip. Ind.	Indicatori di valutazione di primo livello (N. 8 indicatori fissi)	A Valutaz. base $VB_1$ (da 1 a 5)	B Media Valore $M_a$	C Num. Indic. $IE_n$	D Peso $P_r\%$ 0- 90	E Punti valutaz. $B*C*D$
<b>Prestazione</b>	1. Capacità di comprendere e rispettare le disposizioni					
	2. Abilità tecnico operativa dimostrata nello svolgimento dell'attività					
	3. Puntualità e rapidità nello svolgimento dell'attività					
	4. Capacità di mantenere costanti comportamenti professionali e precisione nell'esecuzione del lavoro					
	5. Grado di integrazione con il contesto organizzativo del settore					
<b>Potenziale</b>	6. Capacità di adattamento ai mutamenti					
	7. Impegno ed interesse per il lavoro					
<b>Posizione</b>	8. Orientamento al risultato e affidabilità (finalizzare l'attività professionale agli obiettivi, garantire il rispetto degli impegni e la qualità del risultato)					
		<b>TOTALE PUNTEGGIO I LIVELLO</b>				
<b>SE IL TOTALE PUNTEGGIO I LIVELLO <math>\geq</math> 22 IL VALUTATO PUO' ACCEDERE ALLA VALUTAZIONE DI SECONDO LIVELLO</b>						
<b>Ind. di massima eccellenza</b>	Indicatori di valutazione di secondo livello (N. 6 indicatori variabili per le diverse categorie)	A Valutaz. base $VB_2$ (da 1 a 2)	B Media Valore $M_a$	C Num. Indic. $ImE_n$	D Peso $P_r\%$ 91- 100	E Punti valutaz. $B*C*D$
	1.					
	2.					
	3.					
	4.					
	5.					
	6.					
		<b>TOTALE PUNTEGGIO II LIVELLO</b>				
<b>VALUTAZIONE PER CONTESTO ORGANIZZATIVO E RESPONSABILITÀ/MANSIONI DEL DIPENDENTE</b>						
		<b>TOTALE PUNTEGGIO III LIVELLO</b>				
					<b>TOTALE PUNT. (I LIV + II LIV. + III LIV.)</b>	





**CAT. B SCHEDA DI VALUTAZIONE DI ..... Anno di Riferimento.....**

Tip. Ind.	Indicatori di valutazione di primo livello (N. 8 indicatori fissi)	A Valutaz. base $VB_1$ (da 1 a 5)	B Media Valore $M_a$	C Num. Indic. $IE_n$	D Peso $P_r\%$ 0- 90	E Punti valutaz. $B*C*D$
<b>Prestazione</b>	1. Capacità di relazionarsi con il personale interno ed esterno all'Ente					
	2. Capacità di lavorare in gruppo					
	3. Conoscenze tecnico-specialistiche dimostrate nello svolgimento dell'attività					
	4. Puntualità e rapidità nello svolgimento dei compiti assegnati					
<b>Potenziale</b>	5. Capacità di migliorare la propria professionalità					
	6. Capacità di assumere compiti di responsabilità (risolvere le difficoltà anche senza ricorrere al superiore)					
	7. Impegno ed interesse per il lavoro					
<b>Posizione</b>	8. Orientamento al risultato e affidabilità (finalizzare l'attività professionale agli obiettivi, garantire il rispetto degli impegni e la qualità del risultato, stimolare i collaboratori)					
		<b>TOTALE PUNTEGGIO I LIVELLO</b>				
<b>SE IL TOTALE PUNTEGGIO I LIVELLO <math>\geq</math> 22 IL VALUTATO PUO' ACCEDERE ALLA VALUTAZIONE DI SECONDO LIVELLO</b>						
Ind. di massima eccellenza	Indicatori di valutazione di secondo livello (N. 6 indicatori variabili per le diverse categorie)	A Valutaz. base $VB_2$ (da 1 a 2)	B Media Valore $M_b$	C Num. Indic. $ImE_n$	D Peso $P_r\%$ 91- 100	E Punti valutaz. $B*C*D$
	1.					
	2.					
	3.					
	4.					
	5.					
	6.					
		<b>TOTALE PUNTEGGIO II LIVELLO</b>				
<b>VALUTAZIONE PER CONTESTO ORGANIZZATIVO E RESPONSABILITÀ/MANSIONI DEL DIPENDENTE</b>						
		<b>TOTALE PUNTEGGIO III LIVELLO</b>				
		<b>TOTALE PUNT. (I LIV + II LIV. + III LIV.)</b>				





**CAT. C SCHEDA DI VALUTAZIONE DI ..... Anno di riferimento.....**

Tip. Ind.	Indicatori di valutazione di primo livello (N. 8 indicatori fissi)	A Valutaz. base $VB_1$ (da 1 a 5)	B Media Valore $M_a$	C Num. Indic. $IE_n$	D Peso $P, \%$ 0- 90	E Punti valutaz. $B*C*D$
<b>Prestazione</b>	1. Capacità di relazionarsi con il personale interno ed esterno all'Ente					
	2. Puntualità e rapidità nello svolgimento dei compiti assegnati					
	3. Realizzazione degli obiettivi prefissati					
<b>Potenziale</b>	4. Capacità di assumere compiti di responsabilità (risolvere le difficoltà anche senza ricorrere al superiore)					
	5. Organizzazione del proprio lavoro e gestione del tempo					
	6. Capacità di analisi e sintesi					
<b>Posizione</b>	7. Partecipazione e contributo alla gestione dell'ente (coerenza dei comportamenti rispetto al perseguimento dei fini generali dell'ente, propositività)					
	8. Affidabilità (mantenere costanti comportamenti professionali ottimali rispetto a risultati e vincoli)					
		<b>TOTALE PUNTEGGIO I LIVELLO</b>				
<b>SE IL TOTALE PUNTEGGIO I LIVELLO <math>\geq</math> 22 IL VALUTATO PUO' ACCEDERE ALLA VALUTAZIONE DI SECONDO LIVELLO</b>						
Ind. di massima eccellenza	Indicatori di valutazione di secondo livello (N. 6 indicatori variabili per le diverse categorie)	A Valutaz. base $VB_2$ (da 1 a 2)	B Media Valore $M_a$	C Num. Indic. $ImE_n$	D Peso $P, \%$ 91- 100	E Punti valutaz. $B*C*D$
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
		<b>TOTALE PUNTEGGIO II LIVELLO</b>				
<b>VALUTAZIONE PER CONTESTO ORGANIZZATIVO E RESPONSABILITÀ/MANSIONI DEL DIPENDENTE</b>						
		<b>TOTALE PUNTEGGIO III LIVELLO</b>				
		<b>TOTALE PUNT. (I LIV + II LIV. + III LIV.)</b>				





**CAT. D SCHEDA DI VALUTAZIONE DI ..... Anno di riferimento.....**

Tip. Ind.	Indicatori di valutazione di primo livello (N. 8 indicatori fissi)	A Valutaz. base $VB_1$ (da 1 a 5)	B Media Valore $M_a$	C Num. Indic. $IE_n$	D Peso $P_r\%$ 0- 90	E Punti valutaz. $B*C*D$
<b>Prestazione</b>	1. Realizzazione degli obiettivi prefissati					
	2. Conoscenze tecnico-specialistiche dimostrate nello svolgimento dell'attività					
	3. Affidabilità (mantenere costanti comportamenti professionali ottimali rispetto a vincoli e risultati)					
<b>Potenziale</b>	4. Capacità propositiva e progettuale (affrontare le novità; fornire suggerimenti migliorativi, ottimizzare i flussi di lavoro)					
	5. Organizzazione del proprio ed altrui lavoro					
<b>Posizione</b>	6. Partecipazione e contributo alla gestione dell'Ente (coerenza dei comportamenti rispetto al perseguimento dei fini generali dell'Ente, propositività)					
	7. Capacità di guida dei dipendenti (costituire punto di riferimento per i collaboratori, capacità di guida e controllo, ascendente sul personale)					
	8. Esercizio dell'autorità (rispettare e fare rispettare norme, regole e procedure, favorendone la comprensione)					
		<b>TOTALE PUNTEGGIO I LIVELLO</b>				
<b>SE IL TOTALE PUNTEGGIO I LIVELLO <math>\geq</math> 22 IL VALUTATO PUO' ACCEDERE ALLA VALUTAZIONE DI SECONDO LIVELLO</b>						
Ind. di massima eccellenza	Indicatori di valutazione di secondo livello (N. 6 indicatori variabili per le diverse categorie)	A Valutaz. base $VB_2$ (da 1 a 2)	B Media Valore $M_a$	C Num. Indic. $ImE_n$	D Peso $P_r\%$ 91- 100	E Punti valutaz. $B*C*D$
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
		<b>TOTALE PUNTEGGIO II LIVELLO</b>				
<b>VALUTAZIONE PER CONTESTO ORGANIZZATIVO E RESPONSABILITÀ/MANSIONI DEL DIPENDENTE</b>						
		<b>TOTALE PUNTEGGIO III LIVELLO</b>				
		<b>TOTALE PUNT. (I LIV + II LIV. + III LIV.)</b>				

