



## COMUNE DI TRICESIMO – SISTEMA PERMANENTE DI VALUTAZIONE

### *Indice*

1. Introduzione	pag.	2
2. Primo passaggio, successivo al 1° inquadramento, per le categorie A e B (da posizione economica 1 a 2)	pag.	6
3. Passaggio a posizioni economiche successive alla prima per le Categorie A / B / PLS	pag.	8
4. Passaggio alla posizione economica successiva al trattamento iniziale categoria C/PLA (da posizione economica 1 a 2)	pag.	10
5. Passaggio a posizioni economiche successive alla prima per la Categoria C/PLA	pag.	12
6. Passaggio a posizioni economiche successive alla prima per la Categoria D / PLB / PLC	pag.	14
7. Scheda giudizio di sintesi / azioni di miglioramento osservazioni del dipendente	pag.	17
8. Schede esemplificative per l'applicazione	pag.	18
9. Esempio pratico	pag.	27

ALL. A)

## Premessa

Il presente elaborato ha pura valenza di indirizzo per le Amministrazioni che hanno aderito alla contrattazione decentrata integrativa a livello territoriale.

Sarà facoltà di ogni Ente aderire alla metodologia condivisa dalle Delegazioni Trattanti, che si basa comunque sui criteri individuati dall'art. 28 del CCRL 1° agosto 2002.

Al di là degli obblighi contrattuali che hanno imposto l'adozione di una metodologia permanente di valutazione per potere corrispondere secondo i meriti le progressioni economiche orizzontali e il salario incentivante, occorre tenere ben presente che il sistema di valutazione delle prestazioni ha lo scopo primario di orientare le prestazioni verso una sempre migliore partecipazione dei singoli al raggiungimento degli obiettivi. Questo scopo primario comprende due diversi aspetti:

- la chiarificazione a ciascun dipendente, degli obiettivi dell'organizzazione e, in questo contesto, degli obiettivi affidati al singolo dipendente e delle conseguenti responsabilità;
- la facilitazione del confronto aperto tra responsabili di strutture e loro collaboratori sui risultati ottenuti.

Secondo importante scopo del sistema è di rendere esplicito, trasparente e analitico il processo di valutazione delle prestazioni del personale, superando i difetti di genericità e ambiguità del passato.

Terzo fondamentale scopo del sistema è di valorizzare al meglio le risorse umane dell'ente facendo emergere, attraverso l'analisi e la valutazione delle prestazioni individuali, sia le esigenze e le condizioni per un miglior impiego del personale, sia le eventuali esigenze ed opportunità di formazione.

A tal fine, un sistema di valutazione delle prestazioni oltre ad essere uno strumento di giudizio, è rivolto a:

- inserirsi nel processo di gestione dell'attività lavorativa;
- essere percepito come utile per lo svolgimento del proprio ruolo;
- evitare un metodo burocratico, ma un mezzo per orientare c/o riorientare la prestazione;
- possedere criteri di misurazione e di riferimento quanto più possibile oggettivi.

In sintesi si può dire che la finalità di un sistema di valutazione è di fornire una ponderata e sistematica valutazione delle prestazioni di quanti operano nell'ente in modo che risponda a requisiti di EQUITÀ e di UTILITÀ

L'art. 14 del contratto integrativo di livello territoriale sottoscritto avente appunto ad oggetto il sistema permanente di valutazione sviluppa tale strumento attraverso le 3 fasi della pianificazione, valutazione della prestazione e verifiche.

### L'oggetto della valutazione: obiettivi e comportamenti organizzativi

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

- il grado di raggiungimento degli obiettivi;
- l'adeguatezza dei comportamenti organizzativi valutata con riferimento ad atteggiamenti e comportamenti che consentano di sviluppare una prestazione ottimale (competenze organizzative).

I fattori di valutazione scelti, che sono gli stessi criteri stabiliti per le progressioni orizzontali, permettono di semplificare il processo di valutazione e non duplicarlo.

Sulla base dei fattori di valutazione indicati nelle schede il valutatore, al momento della valutazione finale, descrive in che modo il valutato ha espresso le competenze e le capacità oggetto di valutazione sia in modo analitico mediante l'attribuzione di un punteggio, sia alla fine in modo sintetico e riassuntivo in modo che sia di immediata comprensione per il valutato e possa anche fungere da riferimento per l'anno successivo per vedere se vi sono stati miglioramenti.

Il sistema, pur prevedendo una valutazione numerica, intende fornire un quadro complessivo che comprenda una rilevante attenzione agli aspetti descrittivi e qualitativi delle prestazioni. In tale senso si prevede appunto che vi sia anche una descrizione, da parte del valutatore, di elementi quali ad es. punti forti e i punti deboli della prestazione e le ipotesi di azioni di sviluppo del valutato. A questi elementi è attribuita particolare rilevanza, in quanto servono per un utilizzo in chiave gestionale (e non solo in termini di politiche retributive) della valutazione. Con essi infatti si potranno cogliere i suggerimenti per definire le opportune strategie di formazione e di sviluppo personale e per un impiego più consono alle aspettative, alle capacità e allo sviluppo del potenziale del personale.

### PROCESSO DI VALUTAZIONE

Il sistema di valutazione delle prestazioni deve fare riferimento al passato, e cioè, a fatti ed accadimenti già avvenuti e rilevati dal valutatore. E' un sistema che richiede passi procedurali diversi fra di loro.

La valutazione finale spetta sempre al Dirigente o responsabile posizione organizzativa per i dipendenti assegnati al settore e al Direttore generale/segretario comunale per le posizioni organizzative o dove non sia nominata la posizione organizzativa.

La corretta gestione del processo di valutazione da parte del valutatore comporta una conoscenza delle schede di valutazione. Per esercitare al meglio il proprio compito potrà essere organizzato un breve corso di formazione. La comunicazione con il dipendente o gruppo valutato dovrà assumere sempre maggiore sviluppo: la forma più diretta di comunicazione è certamente il colloquio di valutazione che il valutatore tiene con il valutato sia prima del processo che eventualmente alla fine per comunicare la valutazione finale o qualora vi siano osservazioni. In tale sede andranno chiariti gli obiettivi e attività primarie da perseguire, in linea con gli strumenti di programmazione approvati dagli organi politici che saranno poi resi operativi e dettagliati mediante le istruzioni del responsabile/dirigente.

Il colloquio preliminare è principalmente rivolto ad esaminare (ed eventualmente a chiarire) insieme al dipendente, quali siano:

- Il contesto organizzativo in cui il dipendente è inserito, con particolare riferimento alle funzioni e agli obiettivi istituzionali e di lavoro stabiliti e ai risultati attesi, per il periodo considerato, per quella unità organizzativa;
- L'ambito di attività e competenze affidato, nel suddetto contesto organizzativo, alla figura professionale cui appartiene il dipendente; gli aspetti fondamentali della prestazione che occorre curare e i principali risultati attesi; a tale proposito bisogna distinguere tra obiettivi/risultati attesi specificatamente e concretamente riferiti al dipendente e gli obiettivi/risultati di gruppo, riferiti al settore-servizio o intersettoriali;
- Le eventuali esigenze e suggerimenti del dipendente riguardo al proprio impiego nella struttura o processo considerato al fine di migliorare il proprio rendimento e sviluppo professionale;

Nell'insieme il colloquio preliminare ha la funzione di esaminare e chiarire le richieste che l'organizzazione pone ai singoli dipendenti per il futuro, verificando con essi tali richieste in rapporto alla concreta organizzazione dell'attività, alle esigenze professionali e formative individuali e alle condizioni di lavoro dei singoli.

### Verifiche: Durante il periodo di valutazione (1 anno):

Il Valutatore:

- verifica lo stato di avanzamento delle attività programmate per eventualmente revisionare gli obiettivi concordati sulla base di speciali ed impreviste circostanze;
- prende in debita considerazione le osservazioni fornite dal valutato anche al fine individuare correttivi degli obiettivi o attività assegnate.

### Al termine del periodo di valutazione:

1. compila la scheda di valutazione e la comunica al dipendente

Il possibile contraddittorio di fronte alla commissione costituita ai sensi dell'art. 14 comma 4 del contratto integrativo prevede comunque tempi certi e tali da non differire di molto la definizione della procedura in quanto tra l'attivazione della richiesta di discussione e l'emissione del provvedimento definitivo di valutazione è previsto un tempo massimo di 15 giorni.

## Schede di valutazione

Le schede proposte per le valutazioni sono diversificate per le categorie economiche, per profili professionali e quindi per i criteri individuati dall'art. 28 del CCRL 1° agosto 2002.

Allo scopo di considerare le relative specificità di ogni profilo professionale, sono state adottate pesature differenti per i criteri analizzati.

All'interno di ogni criterio individuato si è proceduto all'elencazione di elementi qualificanti, ai quali verrà assegnato da parte del valutatore un punteggio da un minimo di 1 al massimo di 4, come meglio specificato successivamente.

I punteggi verranno attribuiti con determinazione del soggetto competente ai sensi delle norme di organizzazione di ciascun Ente.

I giudizi dei vari elementi qualificanti potranno essere anche negativi, la loro somma determinerà il punteggio assegnato per ogni criterio. Un coefficiente di conversione permetterà il passaggio alla valutazione per pesi.

Graduazione dei punteggi per singoli elementi qualificanti: per ogni elemento qualificante è predisposta la seguente griglia di valutazione:

- 1 prestazione non adeguata
- 2 prestazione sufficiente - discreta
- 3 prestazione buona
- 4 prestazione ottima

Titoli di studio: la scala di valori per la valutazione dei titoli di studio inerenti è la seguente:

- 1 titolo di studio influente
- 2 titolo di studio parzialmente influente
- 3 titolo di studio influente
- 4 titolo di studio molto influente

I titoli già utilizzati per l'acquisizione di una progressione orizzontale non possono essere riutilizzati per successive selezioni.

Il punteggio massimo che un soggetto può raggiungere è determinato in 100/100.

Il punteggio conseguito, ai soli fini dell'applicazione degli istituti incentivanti che, per scelta dell'ente, presuppongono la considerazione della presenza in servizio e del livello di raggiungimento degli obiettivi concordati, verrà adeguato mediante l'applicazione dei seguenti coefficienti:

- a) presenza in servizio: considerata uguale a 1 la presenza in servizio per 365 giorni/anno, si procederà alla decurtazione di tutte le giornate di assenza non imputabili all'astensione obbligatoria per maternità, infortunio sul lavoro, permesso e distacco sindacale.  $(365 - \text{Assenze}) / 365$   
Per il personale con rapporto a tempo parziale la riduzione sarà proporzionata alle ore di part-time.
- b) conseguimento degli obiettivi concordati: esclusivamente nel caso in cui l'Ente abbia preventivamente definito con adeguata precisione:
  1. obiettivi assegnati a ciascun dipendente o gruppi di dipendenti;
  2. parametri/elementi di valutazione e commisurazione del risultato conseguitosarà possibile adottare un moltiplicatore pari a:
  1. nel caso di insufficiente conseguimento dell'obiettivo (obiettivo conseguito al \_\_\_);
  2. nel caso di sufficiente conseguimento dell'obiettivo (obiettivo conseguito dal \_\_\_ al \_\_\_ %);
  3. nel caso di buon conseguimento dell'obiettivo (obiettivo conseguito dal \_\_\_ al \_\_\_ %);
  4. nel caso di ottimo conseguimento dell'obiettivo (obiettivo conseguito dal \_\_\_ al \_\_\_ %);conformemente ai parametri/elementi di valutazione adottati.

Le schede di valutazione saranno integrate da un modello contenente un giudizio di sintesi, dei suggerimenti per delle azioni di miglioramento e dalle osservazioni del dipendente.

## Graduatorie

Verrà redatta un'unica graduatoria per tutte le categorie

Ai sensi dell'art. 14 del CCDIT il sistema di valutazione permanente sarà utilizzato sia per la valutazione della prestazione ai fini della produttività in ragione dei risultati ottenuti relativamente al raggiungimento degli obiettivi affidati sia per le progressioni economiche orizzontali all'interno delle categorie; lo stesso sistema sarà utilizzato, salvo diversa determinazione dei singoli Enti per la valutazione delle posizioni organizzative.

## Contraddittorio

La valutazione, nella parte relativa al singolo lavoratore, sarà comunicata e discussa al medesimo prevedendone l'eventuale modifica. Il dipendente, se dissenziente, potrà chiederne la discussione in contraddittorio con il valutante di fronte ad una Commissione costituita da:

- un rappresentante del dipendente;
- un rappresentante dell'Amministrazione;
- un terzo individuato in comune accordo dai due precedenti componenti.

La richiesta di discussione dovrà essere formulata entro cinque giorni dalla comunicazione, e il procedimento dovrà concludersi entro i dieci giorni successivi con il provvedimento definitivo di valutazione.

## Casi particolari

Nell'ipotesi di un dipendente cui siano attribuite funzioni plurime, si valuteranno le prestazioni preponderanti.

## Integrazioni / Variazioni

L'attivazione del nuovo sistema di progressione orizzontale, potrà richiedere delle correzioni, da attivarsi come previsto dal CCDIT 15 ottobre 2003. Le eventuali modifiche avranno efficacia solo sulle valutazioni successive.

Primo passaggio, successivo al 1° inquadramento, per le categorie A e B (da posizione economica 1 a 2)

criterio applicabile: **esperienza professionale**

Ai fini della applicazione del criterio stabilito dall'Art. 26, comma 2, lettera a), si definisce **esperienza professionale** quell'insieme di conoscenze, capacità ed abilità acquisite, nell'ambito di tutte le esperienze professionali pregresse, dal lavoratore in relazione alle attività svolte (incarico professionale, co.co.co, lav. sub., lav. interinale, c.f.l., attività autonome con iscrizione ad albi, etc.), rese a qualsiasi titolo (oneroso, gratuito, di volontariato); dette competenze sono valutabili esclusivamente se attinenti e significative per il ruolo ricoperto, se cioè comportano il riconoscimento di una effettiva utilità per l'Ente.

**Modalità di valutazione:**

La valutazione verrà effettuata sulla base del maggior spessore dell'esperienza professionale (nell'accezione qui assunta) riscontrabile, considerata quale insieme di valore aggiunto, in relazione alla posizione ricoperta dal dipendente ed in funzione di un'effettiva utilità per l'Ente. Tale intensità rileva il grado e l'ampiezza dell'esperienza acquisita, in relazione agli elementi in tabella specificatamente individuati.

**Tabella per la valutazione dell'ESPERIENZA PROFESSIONALE**

ELEMENTI QUALIFICANTI	Cuoco	Assistente dom.	Coll. amm	Operaio	Artista	Polizia Municipale
ANZIANITÀ E CURRICULUM sviluppati all'interno della P.A. (come definita ex art. 1, c. 2, D.lgs. 165/2001). <i>(Sostituzione di colleghi, maggiore specializzazione, funzioni plurime effettivamente svolte, ecc.)</i>	25 <sup>1</sup>	25 <sup>2</sup>	40 <sup>3</sup>	10 <sup>4</sup>	10 <sup>5</sup>	40 <sup>6</sup>
ATTIVITÀ ATTINENTI svolte al di fuori della P.A.	10	10	10	25	25	10
FORMAZIONE conseguita nell'ambito dell'attività svolta, con risultati operativi (aumentata specializzazione) riscontrabili. <i>Corsi, tirocini, stage, percorsi scolastici universitari e post-universitari, ecc.</i>	40	40	25	25	25	25
Valutazione della PRODUTTIVITÀ, legata all'apporto individuale, relativa ai TRE anni pregressi.	25	25	25	40	40	25
totale	100	100	100	100	100	100

**Note:**

Viene proposta una griglia di valutazione articolata su quattro elementi di specificazione, di peso diverso in relazione ai vari profili professionali, con l'attribuzione di un punteggio massimo di 40/40

- 1 = L'anzianità all'interno dell'ente può sufficientemente dare una maggiore esperienza professionale. – Non ci sono occasioni di percorso.
- 2 = L'anzianità all'interno dell'ente può sufficientemente dare una maggiore esperienza professionale. – Non ci sono occasioni di percorso.
- 3 = L'anzianità e le occasioni di percorso all'interno dell'ente possono dare realmente una maggiore esperienza .
- 4 = non ci sono occasioni di percorso e l'anzianità all'interno dell'ente non dà, da sola, una maggiore esperienza in quanto l'attività non può di per sé subire variazioni qualitative.
- 5 = non ci sono occasioni di percorso e l'anzianità all'interno dell'ente non dà, da sola, una maggiore esperienza in quanto l'attività non può di per sé subire variazioni qualitative.
- 6 = L'anzianità e le occasioni di percorso all'interno dell'ente possono dare realmente una maggiore esperienza.

Passaggio a posizioni economiche successive alla prima per le Categorie  
A / B / PLS

**Modalità di valutazione:**

La valutazione verrà effettuata in base all'accertato maggior spessore degli elementi di specificazione declinati, in relazione a ciascun criterio, nella seguente tabella, considerato quale insieme di valore aggiunto, in funzione sia della posizione ricoperta dal dipendente che della effettiva utilità per l'Ente. Tale intensità rileva il grado e l'ampiezza degli elementi di valore in tabella specificatamente individuati, distintamente per singolo profilo professionale.

**RISULTATI OTTENUTI:** soddisfazione delle attese dal servizio

**PRESTAZIONI RESE CON PIU' ELEVATO ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE:** Ricadute operative riscontrate sulla base dell'arricchimento professionale applicato

**IMPEGNO DIMOSTRATO:** assiduità, costanza e continuità dimostrate nell'assolvimento del servizio; motivazione e tensione al servizio

**QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE RESA:** precisione (diligenza – completezza - cura) della prestazione in relazione al singolo utente e allo specifico contesto operativo.

CRITERI	ELEMENTI QUALIFICANTI	PUNTEGGIO MASSIMO PER PROFILO PROFESSIONALE					
		Addetto alla cucina	Operatore socio-assist.	Collaboratore amministrativo	Esec. Tecnico operato	Autista scuolabus	Ausiliario del traffico
RISULTATI OTTENUTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ capacità di soddisfare le attese di lavoro, tenendo nella debita considerazione la presenza in servizio</li> <li>➤ capacità di fronteggiare adeguatamente le situazioni sottoposte</li> <li>➤ capacità di esprimere ampio spettro di prestazioni, anche oltre le mansioni tipiche assegnate</li> </ul>	25	25	25	40	40	25
PRESTAZIONI RESE CON PIU' ELEVATO ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ricadute operative riscontrate sulla base dell'arricchimento professionale applicato derivante dal:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. possesso di titolo di studio superiore a quello richiesto per il posto occupato o altri titoli professionali inerenti il posto stesso</li> <li>2. percorso di formazione effettuato, purché strettamente attinente al posto occupato</li> <li>3. esperienze (anche di volontariato) maturate in settori contigui/ collegati/inerenti a quello assegnato</li> </ol> </li> <li>➤ proposte di miglioramento nel processo assegnato, presentate in conseguenza dell'aggiornamento professionale</li> <li>➤ estensione ai colleghi delle maggiori competenze acquisite</li> <li>➤ capacità di utilizzare le esperienze formative dei colleghi</li> <li>➤ sostituzione o affiancamento altro personale</li> </ul>	10	10	25	10	10	25
IMPEGNO DIMOSTRATO	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ assiduità, costanza e continuità dimostrate nell'assolvimento del servizio</li> <li>➤ motivazione e tensione al servizio</li> <li>➤ sensibilità e capacità interpretativa, finalizzate alla comprensione di persone e situazioni</li> <li>➤ iniziativa personale e capacità di risolvere efficacemente ed autonomamente problemi, anche di discreta complessità</li> </ul>	40	40	25	25	25	25
QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE RESA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ prestazione calibrata in relazione al singolo utente e allo specifico contesto operativo</li> <li>➤ precisione (diligenza - completezza - cura) della prestazione</li> </ul>	25	25	25	25	25	25
	totale	100	100	100	100	100	100

**Modalità di valutazione:**

La valutazione verrà effettuata in base all'accertato maggior spessore degli elementi di specificazione declinati, in relazione a ciascun criterio, nella seguente tabella, considerato quale insieme di valore aggiunto, in funzione sia della posizione ricoperta dal dipendente che della effettiva utilità per l'Ente. Tale intensità rileva il grado e l'ampiezza degli elementi di valore in tabella specificatamente individuati, distintamente per singolo profilo professionale.

**ADEGUATA VALORIZZAZIONE DELL'ESPERIENZA PROFESSIONALE:** si definisce **esperienza professionale** quell'insieme di conoscenze, capacità ed abilità acquisite dal lavoratore, nell'ambito di tutte le esperienze professionali anche pregresse, in relazione alle attività svolte (incarico professionale, co.co.co, lav. sub., lav. interinale, c.f.l., attività autonome con iscrizione ad albi, etc.), rese a qualsiasi titolo (oneroso, gratuito, di volontariato); dette competenze sono valutabili esclusivamente se attinenti e significative per il ruolo ricoperto, se cioè comportano il riconoscimento di una effettiva utilità per l'Ente. La valutazione si avvale di curriculum autocertificato.

**RISULTATI OTTENUTI:** soddisfazione delle attese dal servizio

**PRESTAZIONI RESE:** Sono valutate le iniziative e le proposte di miglioramento del servizio anche in relazione alla propensione dimostrata per il proprio sviluppo culturale, avuto riguardo ai contenuti quantitativi e qualitativi dei corsi frequentati (durata, argomenti, ecc.) con l'acquisizione di un giudizio positivo formalizzato.

**CAPACITA' DI ADATTAMENTO** anche in unità operative diverse: E' valutata la disponibilità al cambiamento. Esattamente: si valuta la capacità di adattarsi alle modifiche organizzative ed operative con riferimento alla diversificazione del contesto delle competenze assegnate in funzione alle esigenze dell'ufficio e/o del servizio ed a farsi carico delle contingenze. Rileva inoltre la disponibilità e la capacità di intervenire in attività nuove e diverse.

**IMPEGNO DIMOSTRATO:** assiduità, costanza e continuità dimostrate nell'assolvimento del servizio; motivazione e tensione al servizio

**QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE RESA:** precisione (diligenza - completezza - cura) della prestazione in relazione al singolo utente e allo specifico contesto operativo.

CRITERI	ELEMENTI QUALIFICANTI	PUNTEGGIO MASSIMO PER PROFILO PROFESSIONALE		
		Istruttore amministrativo contabile tecnico	educatore nido-hand.	Agente Polizia Locale
ADEGUATA VALORIZZAZIONE DELL'ESPERIENZA PROFESSIONALE:	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ anzianità e curriculum sviluppati all'interno della p.a. (rilevante sostituzione di colleghi, funzioni plurime effettivamente svolte, ecc.)</li> <li>➤ attività attinenti svolte al di fuori della p.a.</li> <li>➤ formazione conseguita nell'ambito dell'attività svolta, con risultati operativi, dimostrativi di aumentata specializzazione, riscontrabili. (corsi, tirocini, stage, percorsi scolastici universitari e post-universitari, ecc.)</li> </ul>	10	10	10
RISULTATI OTTENUTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ grado di soddisfazione delle attese operative e organizzative</li> <li>➤ valutazione della produttività, legata all'apporto individuale, relativa ai tre anni pregressi</li> <li>➤ corretta interpretazione del ruolo</li> </ul>	50	50	50
PRESTAZIONI RESE	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Impiego di tecniche migliorative dei tempi e dei processi lavorativi.</li> <li>➤ Capacità di risolvere in autonomia i problemi ordinari e di selezionare quelli che richiedono l'attenzione del Responsabile.</li> <li>➤ Capacità di segnalare fabbisogni e di proporre soluzioni operative.</li> <li>➤ Possesso di adeguata conoscenza delle regole e dei processi inerenti l'attività dell'ufficio.</li> </ul>	10	10	10
CAPACITA' DI ADATTAMENTO (anche in unità operative diverse)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Facilità di apprendimento e di attuazione di regole e processi nuovi.</li> <li>➤ Riconoscimento del cambiamento come fattore di crescita professionale.</li> <li>➤ Capacità di costruire con rapidità positivi sistemi relazionali interni ed esterni.</li> </ul>	10	10	10
IMPEGNO DIMOSTRATO	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rispetto dei tempi, delle scadenze e della programmazione generale delle attività.</li> <li>➤ Strutturazione del proprio tempo in funzione dei processi lavorativi, anche oltre l'orario di servizio.</li> <li>➤ Affidabilità nello svolgimento di nuove attività.</li> <li>➤ Tempestività nella percezione di nuove esigenze e nella gestione delle stesse.</li> </ul>	10	10	10
QUALITA' DELLA PRESTAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Prestazioni adeguate alle aspettative ed alle esigenze esterne ed interne.</li> <li>➤ Prestazioni orientate agli obiettivi.</li> <li>➤ Riduzione di conflittualità e contenzioso.</li> </ul>	10	10	10
	totale	100	100	100



**Modalità di valutazione:**

La valutazione verrà effettuata in base all'accertato maggior spessore degli elementi di specificazione declinati, in relazione a ciascun criterio, nella seguente tabella, considerato quale insieme di valore aggiunto, in funzione sia della posizione ricoperta dal dipendente che della effettiva utilità per l'Ente. Tale intensità rileva il grado e l'ampiezza degli elementi di valore in tabella specificatamente individuati, distintamente per singolo profilo professionale.

Si premette che ai fini della progressione orizzontale si intendono utilizzare i risultati del Sistema di valutazione, pertanto ove necessario, si provvederà a rimodellare la metodologia di valutazione ai criteri indicati all'art. 26 per ciascuna categoria, dall'altro per la valutazione dei risultati si farà riferimento alla specifica scheda di valutazione, desunta dal Piano degli Obiettivi predisposto annualmente.

**RISULTATI OTTENUTI:** soddisfazione delle attese dal servizio

**PRESTAZIONI RESE CON PIU' ELEVATO ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE:** Ricadute operative riscontrate sulla base dell'arricchimento professionale applicato

**CAPACITA' DI ADATTAMENTO** anche in unità operative diverse: Facilità di apprendimento e di attuazione di regole e processi nuovi; tensione positiva ai processi di cambiamento

**IMPEGNO DIMOSTRATO:** assiduità, costanza e continuità dimostrate nell'assolvimento del servizio; motivazione e tensione al servizio

**QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE RESA:** precisione (diligenza - completezza - cura) della prestazione in relazione al singolo utente e allo specifico contesto operativo.

**POTENZIALITA' ESPRESSE:** Capacità di sviluppare e migliorare le proprie conoscenze

CRITERI	ELEMENTI QUALIFICANTI	PUNTEGGIO MASSIMO PER PROFILO PROFESSIONALE		
		Istruttore amministrativo contabile tecnico	educatore nido-hand	Agente e Sottufficiale Polizia Locale
RISULTATI OTTENUTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ grado di soddisfazione delle attese operative e organizzative</li> <li>➤ integrazione con contesto operativo</li> <li>➤ corretta interpretazione del ruolo</li> </ul>	50	50	50
PRESTAZIONI RESE CON PIU' ELEVATO ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Impiego di tecniche migliorative dei tempi e dei processi lavorativi.</li> <li>➤ Capacità di risolvere in autonomia i problemi ordinari e di selezionare quelli che richiedono l'attenzione del Responsabile.</li> <li>➤ Capacità di segnalare fabbisogni e di proporre soluzioni operative.</li> <li>➤ Possesso di adeguata conoscenza delle regole e dei processi inerenti l'attività dell'ufficio.</li> </ul>	10	10	10
CAPACITA' DI ADATTAMENTO (anche in unità operative diverse)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Facilità di apprendimento e di attuazione di regole e processi nuovi.</li> <li>➤ Riconoscimento del cambiamento come fattore di crescita professionale.</li> <li>➤ Capacità di trasferire la propria esperienza e le proprie competenze al di fuori dello specifico settore di attività.</li> <li>➤ Capacità di costruire con rapidità positivi sistemi relazionali interni ed esterni.</li> </ul>	10	10	10
IMPEGNO DIMOSTRATO	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rispetto dei tempi, delle scadenze e della programmazione generale delle attività.</li> <li>➤ Strutturazione del proprio tempo in funzione dei processi lavorativi, anche oltre l'orario di servizio.</li> <li>➤ Affidabilità nello svolgimento di nuove attività.</li> <li>➤ Tempestività nella percezione di nuove esigenze e nella gestione delle stesse.</li> </ul>	10	10	10
QUALITA' DELLA PRESTAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Prestazioni adeguate alle aspettative ed alle esigenze esterne ed interne.</li> <li>➤ Prestazioni orientate agli obiettivi.</li> <li>➤ Riduzione di conflittualità e contenzioso.</li> </ul>	10	10	10
POTENZIALITA' ESPRESSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capacità di ottimizzare i flussi di lavoro (individuazione delle priorità, ripartizione di compiti, monitoraggio dell'attività).</li> <li>➤ Capacità di coinvolgimento e di motivazione di eventuali collaboratori.</li> <li>➤ Partecipazione ai processi di cambiamento e di innovazione, contribuendo al superamento di resistenze.</li> <li>➤ Capacità di sviluppare le proprie conoscenze attraverso l'autoaggiornamento.</li> </ul>	10	10	10
	totale	100	100	100

**Modalità di valutazione:**

La valutazione verrà effettuata in base all'accertato maggior spessore degli elementi di specificazione declinati, in relazione a ciascun criterio, nella seguente tabella, considerato quale insieme di valore aggiunto, in funzione sia della posizione ricoperta dal dipendente che della effettiva utilità per l'Ente. Tale intensità rileva il grado e l'ampiezza degli elementi di valore in tabella specificatamente individuati, distintamente per singolo profilo professionale.

Vengono presi in considerazione i criteri dettati per la categoria C esplicitati mediante gli ulteriori elementi previsti dall'art. 26 del C.C.R.L. e precisamente:

- diverso impegno e qualità delle prestazioni svolte;
- grado di coinvolgimento nei processi lavorativi dell'ente, capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi, partecipazione effettiva alle esigenze di flessibilità;
- iniziativa personale e capacità di proporre soluzioni innovative o migliorative dell'organizzazione del lavoro;
- responsabilità di procedimenti di particolare complessità con connessa adozione del relativo provvedimento
- finale, laddove non avente contenuti espressivi di volontà con effetti esterni.

**RISULTATI OTTENUTI:** grado di soddisfazione delle attese operative e organizzative

**PRESTAZIONI RESE CON PIU' ELEVATO ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE:** Rileva gli esiti derivanti dall'aggiornamento e dalla formazione in quanto applicazioni alla propria organizzazione delle conoscenze apprese in ambito formativo ed operativo, anche mediante svolgimenti di mansioni diverse o superiori.

Valuta la ricerca e propensione alle iniziative formative, in particolare le iniziative e le proposte di formazione da cui si rileva la sensibilità e la propensione allo sviluppo culturale, avuto riguardo ai contenuti quantitativi e qualitativi del corso (durata, argomenti, ecc.) e con l'acquisizione di un giudizio positivo formalizzato.

Valuta altresì i risultati di professionalità acquisita nell'espletamento delle funzioni, in particolare la positiva applicazione nel lavoro delle conoscenze e abilità acquisite riscontrabile nel continuo perfezionamento/miglioramento delle risorse disponibili con risultati efficaci sul proprio lavoro e su quello del gruppo, specie in relazione ai procedimenti di particolare complessità con connessa adozione del provvedimento finale, laddove non avente contenuti espressivi di volontà con effetti esterni.

**CAPACITA' DI ADATTAMENTO ANCHE IN UNITA' OPERATIVE DIVERSE:** Rileva la disponibilità e la capacità ad adattare il proprio modo di lavorare in funzione delle esigenze dell'ufficio e/o del servizio ed a farsi carico delle contingenze. Rileva inoltre la disponibilità e la capacità di intervenire in attività nuove e diverse coerenti con la preparazione e l'esperienza acquisita. In particolare è valutata la disponibilità al cambiamento intesa come capacità di adattarsi alle modifiche organizzative ed operative con riferimento alla diversificazione del contesto delle competenze assegnate in funzione alle esigenze dell'ufficio e/o del servizio ed a farsi carico delle contingenze. Rileva inoltre la disponibilità e la capacità di intervenire in attività nuove e diverse.

Inoltre è valutata, la capacità di adattarsi verso l'utenza interna (collegli degli uffici) e esterna all'ente Esattamente: si valuta la sensibilità alla relazione con gli utenti, la capacità di rilevare i loro bisogni, la capacità di orientare il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate e la correttezza dei comportamenti e degli atteggiamenti tenuti. In particolare nei rapporti con i collegli si valuta la capacità di integrazione con gli altri, la flessibilità nel recepire le loro esigenze fornendo un contributo positivo e dimostrando di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, senza personalizzazioni e protagonismo in un'ottica di superamento di logiche settoriali/di ufficio.

**IMPEGNO DIMOSTRATO E QUALITA' DELLA PRESTAZIONE:** Si rileva, complessivamente, come la persona lavora: dalla presenza/assenza, alla qualità del risultato ed alla costanza nel tempo dei comportamenti positivi.

**A) IMPEGNO**

- l'impegno come grado coinvolgimento nei processi lavorativi. Si valuta la "partecipazione attiva" intesa come positiva partecipazione alle varie fasi di lavoro intendendosi tutti quei comportamenti che il dipendente assume atti a svolgere compiutamente le proprie funzioni.
- L'impegno come diversificazione esperienze e competenze e tensione al miglioramento professionale. Si valuta la propensione ad allargare ed arricchire i compiti assegnati e le attività svolte cercando, autonomamente di approfondire le nozioni giuridiche e/o tecniche utili allo svolgimento delle mansioni
- L'impegno come partecipazione effettiva ai processi di flessibilità. Si valuta la capacità dimostrata di rispondere attivamente alle esigenze di flessibilità. Esattamente: si valuta la capacità di adattarsi a lavorare efficacemente in un'ampia gamma di situazioni con persone o gruppi diversi secondo le esigenze dell'occasione. Si valuta inoltre l'adattabilità ed elasticità nell'interpretazione del proprio ruolo; disponibilità a svolgere, in caso di bisogno, attività normalmente non richieste dalla posizione.

**B) QUALITA' :** La qualità intesa come :

- Capacità di proporre soluzioni innovative. E' valutata la capacità di proporre soluzioni anche piccole ma utili nell'ottica dell'efficienza e dell'ottimizzazione costi-benefici
- Capacità di guida e di delega. E' valutata la capacità di motivare le persone facendo un uso equilibrato delle funzioni di direzione e della facoltà di delega gestendo con padronanza e determinazione anche le situazioni di lavoro imprevisto
- Capacità di contribuire a realizzare miglioramenti. E' valutata la capacità di lavorare con spirito critico al fine di migliorare i risultati finali e di proporre miglioramenti anche di piccola entità, ma utili a conseguire risultati migliori in minor tempo e con maggiore efficacia
- Capacità e spirito di iniziativa. E' valutata la capacità di agire e decidere prima di essere costretti dalle circostanze dimostrando di saper anticipare gli effetti delle azioni utilizzando l'esperienza e cogliendo le nuove opportunità.
- Capacità di controllare il proprio lavoro. E' valutata la capacità di operare verifiche e riscontri sull'attuazione corretta dei propri compiti e di valutare correttamente le conseguenze derivanti dagli errori.

**POTENZIALITA' ESPRESSE:** Rileva l'effettiva capacità e disponibilità a lavorare produttivamente in gruppo ed a collaborare con gli altri, nonché la capacità e la propensione a svolgere i compiti e le mansioni in maniera indipendente e con capacità di autonoma iniziativa personale.



CRITERI	ELEMENTI QUALIFICANTI	PUNTEGGIO MASSIMO PER PROFILO PROFESSIONALE		
		contabile	Istruttore amministrativo	Assistente sociale / bibliotecari
RISULTATI OTTENUTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ grado di soddisfazione delle attese operative e organizzative</li> <li>➤ integrazione con contesto operativo</li> <li>➤ corretta interpretazione del ruolo</li> </ul>	20	20	20
PRESTAZIONI RESE CON PIU' ELEVATO ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ricerca e impiego efficace di tecniche migliorative dei processi lavorativi.</li> <li>➤ Capacità di segnalare fabbisogni e di proporre soluzioni operative.</li> <li>➤ Interesse dimostrato alle iniziative formative proposte</li> <li>➤ Risultati operativi derivante dalla formazione seguita</li> <li>➤ Rileva il grado di capacità e di disponibilità ad assumere responsabilità sia connesse direttamente al ruolo ricoperto, sia legate alle situazioni contingenti</li> </ul>	20	20	20
CAPACITA' DI ADATTAMENTO (anche in unità operative diverse)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Facilità di apprendimento e di attuazione di regole e processi nuovi.</li> <li>➤ Riconoscimento del cambiamento come fattore di crescita professionale.</li> <li>➤ Capacità di trasferire la propria esperienza e le proprie competenze al di fuori dello specifico settore di attività.</li> <li>➤ Capacità di costruire con rapidità positivi sistemi relazionali interni ed esterni.</li> <li>➤ Capacità di rispettare e di far rispettare le regole efficacemente senza indurre inutili burocrazie.</li> <li>➤ Sensibilità interpersonale nei confronti dell'utenza (capacità di ascoltare, comprendere e corrispondere alle esigenze/preoccupazioni rilevate).</li> <li>➤ Capacità di relazioni corrette con gli organi di governo e di direzione (correttezza e rispetto dei ruoli, collaborazione, rapidità di risposta, tensione all'obiettivo comune).</li> </ul>	20	20	20
IMPEGNO DIMOSTRATO E QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Impegno come grado di coinvolgimento all'interno dei processi lavorativi</li> <li>➤ Impegno come diversificazione esperienze e competenze e tensione al miglioramento professionale</li> <li>➤ Impegno come partecipazione effettiva ai processi di flessibilità</li> <li>➤ Capacità di proporre soluzioni innovative</li> <li>➤ Capacità di guida e di delega</li> <li>➤ Capacità di contribuire a realizzare miglioramenti</li> <li>➤ Spirito di iniziativa</li> <li>➤ Capacità di controllare il proprio lavoro</li> <li>➤ Capacità di interazione professionale</li> </ul>	30	30	30
POTENZIALITÀ ESPRESSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capacità di gestire il tempo lavoro ottimizzando i flussi (individuazione delle priorità, ripartizione di compiti, far fruttare il tempo lavoro, rispettare la puntualità in riunioni, ecc.).</li> <li>➤ Capacità di coinvolgimento e di motivazione di eventuali collaboratori e attenzione al loro sviluppo professionale (capacità di creare un clima partecipativo e di agire efficacemente per migliorare le competenze, le abilità e i talenti dei collaboratori).</li> <li>➤ Propensione e attiva partecipazione ai processi di cambiamento e di innovazione, contribuendo al superamento di resistenze.</li> <li>➤ Capacità e disponibilità ad interpretare estensivamente l'insieme delle competenze affidate.</li> </ul>	10	10	10
totale		100	100	100

Modello da allegare ad ogni scheda di valutazione

**Giudizio di Sintesi e Azioni di Miglioramento  
(a cura del valutatore)**

**Osservazioni del dipendente**

**Schede esemplificative per l'applicazione**

**PROFILO DI ADDETTO ALLA CUCINA E OPERATORE SOCIO-ASSISTENZIALE**

Passaggio a posizioni economiche successive alla prima per le Cat. A / B / PLS

punteggio massimo attribuibile 100

**DIPENDENTE :**

CRITERI	ELEMENTI QUALIFICANTI	Valutazione elementi qualificanti	Peso indicatore	Punteggio attribuito	
RISULTATI OTTENUTI	capacità di soddisfare le attese di lavoro, tenendo nella debita considerazione la presenza in servizio		2,083		
	capacità di fronteggiare adeguatamente le situazioni sottoposte				
	capacità di esprimere ampio spettro di prestazioni, anche oltre le mansioni tipiche assegnate				
<b>Totale punti</b>					
PRESTAZIONI PIU' ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE RESE CON ELEVATO	Ricadute operative riscontrate sulla base dell'arricchimento professionale applicato derivante dal: - possesso di titolo di studio superiore a quello richiesto per il posto occupato o altri titoli professionali inerenti il posto stesso - percorso di formazione effettuato, purché strettamente attinente al posto occupato - esperienze (anche di volontariato) maturate in settori contigui/ collegati/inerenti a quello assegnato		0,500		
	proposte di miglioramento nel processo assegnato, presentate in conseguenza dell'aggiornamento professionale				
	estensione ai colleghi delle maggiori competenze acquisite				
	capacità di utilizzare le esperienze formative dei colleghi sostituzione o affiancamento altro personale				
<b>Totale punti</b>					
IMPEGNO DIMOSTRATO	assiduità, costanza e continuità dimostrate nell'assolvimento del servizio		2,500		
	motivazione e tensione al servizio				
	sensibilità e capacità interpretativa, finalizzate alla comprensione di persone e situazioni				
	iniziativa personale e capacità di risolvere efficacemente ed autonomamente problemi, anche di discreta complessità				
<b>Totale punti</b>					
QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE RESA	prestazione calibrata in relazione al singolo utente e allo specifico contesto operativo		3,125		
	precisione (diligenza - completezza - cura) della prestazione				
<b>Totale punti</b>					
<b>Totale complessivo punti valutazione</b>					
<b>Totale complessivo punti valutazione</b>		<b>Coefficiente presenza in servizio</b>		<b>Coefficiente conseguimento obiettivi concordati</b>	<b>Punteggio</b>
	<i>x</i>	_____/365	<i>x</i>	_____/4	=

**NB** Al presente modello dovrà essere allegato la scheda contenente il Giudizio di Sintesi e Azioni di Miglioramento

**PROFILO DI AUTISTA SCUOLABUS E ESECUTORE TECNICO OPERAIO**  
 Passaggio a posizione economiche successive alla prima per le Cat. A / B / PLS  
 punteggio massimo attribuibile 100

**DIPENDENTE :**

CRITERI	ELEMENTI QUALIFICANTI	Valutazione elementi qualificanti	Peso indicatore	Punteggio attribuito	
RISULTATI OTTENUTI	capacità di soddisfare le attese di lavoro, tenendo nella debita considerazione la presenza in servizio		3,333		
	capacità di fronteggiare adeguatamente le situazioni sottoposte				
	capacità di esprimere ampio spettro di prestazioni, anche oltre le mansioni tipiche assegnate				
<b>Totale punti</b>					
PRESTAZIONI PIU' ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE RESE CON ELEVATO	Ricadute operative riscontrate sulla base dell'arricchimento professionale applicato derivante dal: - possesso di titolo di studio superiore a quello richiesto per il posto occupato o altri titoli professionali inerenti il posto stesso - percorso di formazione effettuato, purché strettamente attinente al posto occupato - esperienze (anche di volontariato) maturate in settori contigui/ collegati/inerenti a quello assegnato		0,500		
	proposte di miglioramento nel processo assegnato, presentate in conseguenza dell'aggiornamento professionale				
	estensione ai colleghi delle maggiori competenze acquisite				
	capacità di utilizzare le esperienze formative dei colleghi				
	sostituzione o affiancamento altro personale				
<b>Totale punti</b>					
IMPEGNO DIMOSTRATO	assiduità, costanza e continuità dimostrate nell'assolvimento del servizio		1,562		
	motivazione e tensione al servizio				
	sensibilità e capacità interpretativa, finalizzate alla comprensione di persone e situazioni				
	iniziativa personale e capacità di risolvere efficacemente ed autonomamente problemi, anche di discreta complessità				
<b>Totale punti</b>					
QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE RESA	prestazione calibrata in relazione al singolo utente e allo specifico contesto operativo		3,125		
	precisione (diligenza - completezza - cura) della prestazione				
<b>Totale punti</b>					
<b>Totale complessivo punti valutazione</b>					
<b>Totale complessivo punti valutazione</b>		<b>Coefficiente presenza in servizio</b>		<b>Coefficiente conseguimento obiettivi concordati</b>	<b>Punteggio</b>
	x	_____/365	x	_____/4	=

**NB** Al presente modello dovrà essere allegato la scheda contenente il Giudizio di Sintesi e Azioni di Miglioramento



**PROFILO DI COLLABORATORE AMMINISTRATIVO**  
 Passaggio a posizione economiche successive alla prima per le Cat. A / B / PLS  
 punteggio massimo attribuibile 100

**DIPENDENTE :**

CRITERI	ELEMENTI QUALIFICANTI	Valutazione elementi qualificanti	Peso indicatore	Punteggio attribuito		
RISULTATI OTTENUTI	capacità di soddisfare le attese di lavoro, tenendo nella debita considerazione la presenza in servizio		2,083			
	capacità di fronteggiare adeguatamente le situazioni sottoposte					
	capacità di esprimere ampio spettro di prestazioni, anche oltre le mansioni tipiche assegnate					
<b>Totale punti</b>						
PRESTAZIONI PIU' ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE RESE CON ELEVATO	Ricadute operative riscontrate sulla base dell'arricchimento professionale applicato derivante dal: - possesso di titolo di studio superiore a quello richiesto per il posto occupato o altri titoli professionali inerenti il posto stesso - percorso di formazione effettuato, purché strettamente attinente al posto occupato - esperienze (anche di volontariato) maturate in settori contigui/ collegati/inerenti a quello assegnato		1,250			
	proposte di miglioramento nel processo assegnato, presentate in conseguenza dell'aggiornamento professionale					
	estensione ai colleghi delle maggiori competenze acquisite					
	capacità di utilizzare le esperienze formative dei colleghi					
	sostituzione o affiancamento altro personale					
<b>Totale punti</b>						
IMPEGNO DIMOSTRATO	assiduità, costanza e continuità dimostrate nell'assolvimento del servizio		1,562			
	motivazione e tensione al servizio					
	sensibilità e capacità interpretativa, finalizzate alla comprensione di persone e situazioni					
	iniziativa personale e capacità di risolvere efficacemente ed autonomamente problemi, anche di discreta complessità					
<b>Totale punti</b>						
QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE RESA	prestazione calibrata in relazione al singolo utente e allo specifico contesto operativo		3,125			
	precisione (diligenza - completezza - cura) della prestazione					
<b>Totale punti</b>						
<b>Totale complessivo punti valutazione</b>						
<b>Totale complessivo punti valutazione</b>		<b>Coefficiente presenza in servizio</b>		<b>Coefficiente conseguimento obiettivi concordati</b>		<b>Punteggio</b>
	x	_____/365	x	_____/4	=	

NB Al presente modello dovrà essere allegato la scheda contenente il Giudizio di Sintesi e Azioni di Miglioramento

**PROFILO DI AUSILIARIO DEL TRAFFICO**  
 Passaggio a posizione economiche successive alla prima per le Cat. A / B / PLS  
 punteggio massimo attribuibile 100

**DIPENDENTE :**

CRITERI	ELEMENTI QUALIFICANTI	Valutazione elementi qualificanti	Peso indicatore	Punteggio attribuito	
RISULTATI OTTENUTI	capacità di soddisfare le attese di lavoro, tenendo nella debita considerazione la presenza in servizio		2,083		
	capacità di fronteggiare adeguatamente le situazioni sottoposte				
	capacità di esprimere ampio spettro di prestazioni, anche oltre le mansioni tipiche assegnate				
<b>Totale punti</b>					
PRESTAZIONI PIU' ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE RESE CON ELEVATO	Ricadute operative riscontrate sulla base dell'arricchimento professionale applicato derivante dal: - possesso di titolo di studio superiore a quello richiesto per il posto occupato o altri titoli professionali inerenti il posto stesso - percorso di formazione effettuato, purché strettamente attinente al posto occupato - esperienze (anche di volontariato) maturate in settori contigui/collegati/inerenti a quello assegnato		1,250		
	proposte di miglioramento nel processo assegnato, presentate in conseguenza dell'aggiornamento professionale				
	estensione ai colleghi delle maggiori competenze acquisite				
	capacità di utilizzare le esperienze formative dei colleghi				
	sostituzione o affiancamento altro personale				
<b>Totale punti</b>					
IMPEGNO DIMOSTRATO	assiduità, costanza e continuità dimostrate nell'assolvimento del servizio		1,562		
	motivazione e tensione al servizio				
	sensibilità e capacità interpretativa, finalizzate alla comprensione di persone e situazioni				
	iniziativa personale e capacità di risolvere efficacemente ed autonomamente problemi, anche di discreta complessità				
<b>Totale punti</b>					
QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE RESA	prestazione calibrata in relazione al singolo utente e allo specifico contesto operativo		3,125		
	precisione (diligenza - completezza - cura) della prestazione				
<b>Totale punti</b>					
<b>Totale complessivo punti valutazione</b>					
<b>Totale complessivo punti valutazione</b>		<b>Coefficiente presenza in servizio</b>		<b>Coefficiente conseguimento obiettivi concordati</b>	<b>Punteggio</b>
	x	_____/365	x	_____/4	=

NB Al presente modello dovrà essere allegato la scheda contenente il Giudizio di Sintesi e Azioni di Miglioramento

**PROFILO DI ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO-CONTABILE-TECNICO**

Passaggio a posizione economiche successive al trattamento iniziale Cat. C / PLA  
punteggio massimo attribuibile 100

**DIPENDENTE :**

CRITERI	ELEMENTI QUALIFICANTI	Valutazione elementi qualificanti	Peso indicatore	Punteggio attribuito		
ADEGUATA VALORIZZAZIONE DELL'ESPERIENZA PROFESSIONALE	Anzianità e curriculum sviluppati all'interno della p.a. (rilevante sostituzione di colleghi, funzioni plurime effettivamente svolte, ecc.)		0,833			
	attività attinenti svolte al di fuori della p.a.					
	formazione conseguita nell'ambito dell'attività svolta, con risultati operativi, dimostrativi di aumentata specializzazione, riscontrabili. (corsi, tirocini, stage, percorsi scolastici universitari e post-universitari, ecc.)					
<b>Totale punti</b>						
RISULTATI OTTENUTI	grado di soddisfazione delle attese operative e organizzative		4,17			
	valutazione della produttività, legata all'apporto individuale, relativa ai tre anni pregressi					
	corretta interpretazione del ruolo					
<b>Totale punti</b>						
PRESTAZIONI RESE	Impiego di tecniche migliorative dei tempi e dei processi lavorativi		0,625			
	Capacità di risolvere in autonomia i problemi ordinari e di selezionare quelli che richiedono l'attenzione del Responsabile					
	Capacità di segnalare fabbisogni e di proporre soluzioni operative					
	Possesso di adeguata conoscenza delle regole e dei processi inerenti l'attività dell'ufficio					
<b>Totale punti</b>						
CAPACITÀ DI ADATTAMENTO (anche in unità operative)	Facilità di apprendimento e di attuazione di regole e processi nuovi		0,833			
	Riconoscimento del cambiamento come fattore di crescita professionale					
	Capacità di costruire con rapidità positivi sistemi relazionali interni ed esterni					
<b>Totale punti</b>						
IMPEGNO DIMOSTRATO	Rispetto dei tempi, delle scadenze e della programmazione generale delle attività		0,625			
	Strutturazione del proprio tempo in funzione dei processi lavorativi, anche oltre l'orario di servizio					
	Affidabilità nello svolgimento di nuove attività					
	Tempestività nella percezione di nuove esigenze e nella gestione delle stesse					
<b>Totale punti</b>						
QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE	Prestazioni adeguate alle aspettative ed alle esigenze esterne ed interne		0,833			
	Prestazioni orientate agli obiettivi					
	Riduzione di conflittualità e contenzioso					
<b>Totale punti</b>						
<b>Totale complessivo punti valutazione</b>						
Totale complessivo punti valutazione		Coefficiente presenza in servizio		Coefficiente conseguimento obiettivi concordati		<b>Punteggio</b>
	x	_____ /365	x	_____ /4	=	

NB Al presente modello dovrà essere allegato la scheda contenente il Giudizio di Sintesi e Azioni di Miglioramento

**PROFILO DI EDUCATORE NIDO – HAND.**  
 Passaggio a posizione economiche successive al trattamento iniziale Cat. C / PLA  
 punteggio massimo attribuibile 100

**DIPENDENTE :**

CRITERI	ELEMENTI QUALIFICANTI	Valutazione elementi qualificanti	Peso indicatore	Punteggio attribuito	
ADEGUATA VALORIZZAZIONE DELL'ESPERIENZA PROFESSIONALE	Anzianità e curriculum sviluppati all'interno della p.a. (rilevante sostituzione di colleghi, funzioni plurime effettivamente svolte, ecc.)		0,833		
	attività attinenti svolte al di fuori della p.a.				
	formazione conseguita nell'ambito dell'attività svolta, con risultati operativi, dimostrativi di aumentata specializzazione, riscontrabili. (corsi, tirocini, stage, percorsi scolastici universitari e post-universitari, ecc.)				
<b>Totale punti</b>					
RISULTATI OTTENUTI	grado di soddisfazione delle attese operative e organizzative		4,17		
	valutazione della produttività, legata all'apporto individuale, relativa ai tre anni pregressi				
	corretta interpretazione del ruolo				
<b>Totale punti</b>					
PRESTAZIONI RESE	Impiego di tecniche migliorative dei tempi e dei processi lavorativi		0,625		
	Capacità di risolvere in autonomia i problemi ordinari e di selezionare quelli che richiedono l'attenzione del Responsabile				
	Capacità di segnalare fabbisogni e di proporre soluzioni operative				
	Possesso di adeguata conoscenza delle regole e dei processi inerenti l'attività dell'ufficio				
<b>Totale punti</b>					
CAPACITÀ DI ADATTAMENTO (anche in unità operative)	Facilità di apprendimento e di attuazione di regole e processi nuovi		0,833		
	Riconoscimento del cambiamento come fattore di crescita professionale				
	Capacità di costruire con rapidità positivi sistemi relazionali interni ed esterni				
<b>Totale punti</b>					
IMPEGNO DIMOSTRATO	Rispetto dei tempi, delle scadenze e della programmazione generale delle attività		0,625		
	Strutturazione del proprio tempo in funzione dei processi lavorativi, anche oltre l'orario di servizio				
	Affidabilità nello svolgimento di nuove attività				
	Tempestività nella percezione di nuove esigenze e nella gestione delle stesse				
<b>Totale punti</b>					
QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE	Prestazioni adeguate alle aspettative ed alle esigenze esterne ed interne		0,833		
	Prestazioni orientate agli obiettivi				
	Riduzione di conflittualità e contenzioso				
<b>Totale punti</b>					
<b>Totale complessivo punti valutazione</b>					
<b>Totale complessivo punti valutazione</b>		<b>Coefficiente presenza in servizio</b>		<b>Coefficiente conseguimento obiettivi concordati</b>	<b>Punteggio</b>
	x	_____ /365	x	_____ /4	=

NB Al presente modello dovrà essere allegato la scheda contenente il Giudizio di Sintesi e Azioni di Miglioramento

**PROFILO DI AGENTE DI POLIZIA LOCALE**

Passaggio a posizione economiche successive al trattamento iniziale Cat. C / PLA  
 punteggi massimo attribuibile 100

**DIPENDENTE :**

CRITERI	ELEMENTI QUALIFICANTI	Valutazione elementi qualificanti	Peso indicatore	Punteggio attribuito		
ADEGUATA VALORIZZAZIONE DELL'ESPERIENZA PROFESSIONALE	Anzianità e curriculum sviluppati all'interno della p.a. (rilevante sostituzione di colleghi, funzioni plurime effettivamente svolte, ecc.)		0,833			
	attività attinenti svolte al di fuori della p.a.					
	formazione conseguita nell'ambito dell'attività svolta, con risultati operativi, dimostrativi di aumentata specializzazione, riscontrabili. (corsi, tirocini, stage, percorsi scolastici universitari e post-universitari, ecc.)					
<b>Totale punti</b>						
RISULTATI OTTENUTI	grado di soddisfazione delle attese operative e organizzative		4,17			
	valutazione della produttività, legata all'apporto individuale, relativa ai tre anni pregressi corretta interpretazione del ruolo					
<b>Totale punti</b>						
PRESTAZIONI RESE	Impiego di tecniche migliorative dei tempi e dei processi lavorativi		0,625			
	Capacità di risolvere in autonomia i problemi ordinari e di selezionare quelli che richiedono l'attenzione del Responsabile					
	Capacità di segnalare fabbisogni e di proporre soluzioni operative					
	Possesso di adeguata conoscenza delle regole e dei processi inerenti l'attività dell'ufficio					
<b>Totale punti</b>						
CAPACITÀ DI ADATTAMENTO (anche in unità operativa)	Facilità di apprendimento e di attuazione di regole e processi nuovi		0,833			
	Riconoscimento del cambiamento come fattore di crescita professionale					
	Capacità di costruire con rapidità positivi sistemi relazionali interni ed esterni					
<b>Totale punti</b>						
IMPEGNO DIMOSTRATO	Rispetto dei tempi, delle scadenze e della programmazione generale delle attività		0,625			
	Strutturazione del proprio tempo in funzione dei processi lavorativi, anche oltre l'orario di servizio					
	Affidabilità nello svolgimento di nuove attività					
	Tempestività nella percezione di nuove esigenze e nella gestione delle stesse					
<b>Totale punti</b>						
QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE	Prestazioni adeguate alle aspettative ed alle esigenze esterne ed interne		0,833			
	Prestazioni orientate agli obiettivi					
	Riduzione di conflittualità e contenzioso					
<b>Totale punti</b>						
<b>Totale complessivo punti valutazione</b>						
Totale complessivo punti valutazione		Coefficiente presenza in servizio		Coefficiente conseguimento obiettivi concordati		Punteggio
	x	_____/365	x	_____/4	=	

NB Al presente modello dovrà essere allegato la scheda contenente il Giudizio di Sintesi e Azioni di Miglioramento

**PROFILO DI ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO-CONTABILE-TECNICO  
 EDUCATORE NIDO-HAND., AGENTE E SOTTOUFFICIALE POLIZIA LOCALE  
 (Passaggio a posizione economiche successive alla prima per le categorie C / PLA)  
 punteggio massimo attribuibile 100**

**DIPENDENTE :**

CRITERI	ELEMENTI QUALIFICANTI	Valutazione elementi qualificanti	Peso indicatore	Punteggio attribuito
RISULTATI OTTENUTI I	grado di soddisfazione delle attese operative e organizzative		4,167	
	Integrazione con contesto operativo			
	corretta interpretazione del ruolo			
<b>Totale punti</b>				
PRESTAZIONI CON PIU' ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE RESE ELEVATO	impiego di tecniche migliorative dei tempi e dei processi lavorativi		0,625	
	Capacità di risolvere in autonomia i problemi ordinari e di selezionare quelli che richiedono l'attenzione del Responsabile			
	Capacità di segnalare fabbisogni e di proporre soluzioni operative			
	Possesso di adeguata conoscenza delle regole e dei processi inerenti l'attività dell'ufficio			
<b>Totale punti</b>				
CAPACITA' DI ADATTAMENTO (anche in unità operative diverse)	Facilità di apprendimento e di attuazione di regole e processi nuovi		0,625	
	Riconoscimento del cambiamento come fattore di crescita professionale			
	Capacità di trasferire la propria esperienza e le proprie competenze al di fuori dello specifico settore di attività			
	Capacità di costruire con rapidità positivi sistemi relazionali interni ed esterni			
<b>Totale punti</b>				
IMPEGNO DIMOSTRATO	Rispetto dei tempi, delle scadenze e della programmazione generale delle attività		0,625	
	Strutturazione del proprio tempo in funzione dei processi lavorativi, anche oltre l'orario di servizio			
	Affidabilità nello svolgimento di nuove attività			
	Tempestività nella percezione di nuove esigenze e nella gestione delle stesse			
<b>Totale punti</b>				
QUALITA' DELLA PRESTAZIONE	Prestazioni adeguate alle aspettative ed alle esigenze esterne ed interne		0,833	
	Prestazioni orientate agli obiettivi			
	Riduzione di conflittualità e contenzioso			
<b>Totale punti</b>				
POTENZIALITA' ESPRESSE	Capacità di ottimizzare i flussi di lavoro (individuazione delle priorità, ripartizione di compiti, monitoraggio dell'attività)		0,625	
	Capacità di coinvolgimento e di motivazione di eventuali collaboratori			
	Partecipazione ai processi di cambiamento e di innovazione contribuendo al superamento di resistenze			
	Capacità di sviluppare le proprie conoscenze attraverso l'autoaggiornamento			
<b>Totale punti</b>				

Totale complessivo punti valutazione

Totale complessivo punti valutazione		Coefficiente presenza in servizio		Coefficiente conseguimento obiettivi concordati		Punteggio
	x	_____ / 365	x	_____ / 4	=	

NB Al presente modello dovrà essere allegato la scheda contenente il Giudizio di Sintesi e Azioni di Miglioramento

**PROFILO DI ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO CONTABILE TECNICO, ASSISTENTE SOCIALE /  
BIBLIOTECARI / LAUREATI SPECIALISTI**  
(Passaggio a posizione economiche successive alla prima per le categorie D / PLB / PLC)  
punteggio massimo attribuibile 100

**DIPENDENTE :**

CRITERI	ELEMENTI QUALIFICANTI	Valutazione elementi qualificanti	Peso indicatore	Punteggio attribuito		
RISULTATI OTTENUTI	Grado di soddisfazione delle attese operative e organizzative		1,667			
	Integrazione con contesto operativo					
	Corretta interpretazione del ruolo					
<b>Totale punti</b>						
PRESTAZIONI ELEVATE ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE	Ricerca e impiego efficace di tecniche migliorative dei processi lavorativi		1,000			
	Capacità di segnalare fabbisogni e di proporre soluzioni operative					
	Interesse dimostrato alle iniziative formative proposte					
	Risultati operativi derivanti dalla formazione seguita					
	Rileva il grado di capacità e di disponibilità ad assumere responsabilità sia connesse direttamente al ruolo ricoperto, sia legate alle situazioni contingenti					
<b>Totale punti</b>						
CAPACITA' DI ADATTAMENTO (anche in unità operative diverse)	Facilità di apprendimento e di attuazione di regole e processi nuovi		0,714			
	Riconoscimento del cambiamento come fattore di crescita professionale					
	Capacità trasferire la propria esperienza e le proprie competenze al di fuori dello specifico settore di attività					
	Capacità di costruire con rapidità positivi sistemi relazionali interni ed esterni					
	Capacità di rispettare e di far rispettare le regole efficacemente senza indurre inutili burocrazie					
	Sensibilità interpersonale nei confronti dell'utenza (capacità di ascoltare, comprendere e corrispondere alle esigenze/preoccupazioni rilevate)					
	Capacità di relazioni corrette con gli organi di governo e di direzione (correttezza e rispetto dei ruoli, collaborazione, rapidità di risposta, tensione all'obiettivo comune)					
<b>Totale punti</b>						
IMPEGNO DIMOSTRATO E QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE	Impegno come grado di coinvolgimento all'interno dei processi lavorativi		0,833			
	Impegno come diversificazione esperienze e competenze e tensione al miglioramento professionale					
	Impegno come partecipazione effettiva ai processi di flessibilità					
	Capacità di proporre soluzioni innovative					
	Capacità di guida e di delega					
	Capacità di contribuire a realizzare miglioramenti					
	Spirito di iniziativa					
	Capacità di controllare il proprio lavoro					
	Capacità di interazione professionale					
<b>Totale punti</b>						
POTENZIALITÀ ESPRESSE	Capacità di gestire il tempo lavoro ottimizzando i flussi (individuazione delle priorità, ripartizione di compiti, far fruttare il tempo lavoro, rispettare la puntualità in riunioni, ecc.)		0,625			
	Capacità di coinvolgimento e di motivazione di eventuali collaboratori e attenzione al loro sviluppo professionale (capacità di creare un clima partecipativo e di agire efficacemente per migliorare le competenze, le abilità e i talenti dei collaboratori)					
	Propensione e attiva partecipazione ai processi di cambiamento e di innovazione, contribuendo al superamento di resistenze					
	Capacità e disponibilità ad interpretare estensivamente l'insieme delle competenze affidate					
<b>Totale punti</b>						
<b>Totale complessivo punti valutazione</b>						
<b>Totale complessivo punti valutazione</b>		<b>Coefficiente presenza in servizio</b>		<b>Coefficiente conseguimento obiettivi concordati</b>		<b>Punteggio</b>
	x	_____/365	x	_____/4	=	

NB Al presente modello dovrà essere allegato la scheda contenente il Giudizio di Sintesi e Azioni di Miglioramento

**ESEMPIO PRATICO**

**PROFILO DI ADDETTO ALLA CUCINA E OPERATORE SOCIO-ASSISTENZIALE**  
 Passaggio a posizione economiche successive alla prima per le Cat. A / B / PLS  
 punteggio massimo attribuibile 100

**DIPENDENTE :**

CRITERI	ELEMENTI QUALIFICANTI	Valutazione elementi qualificanti	Peso indicatore	Punteggio attribuito	
RISULTATI OTTENUTI	capacità di soddisfare le attese di lavoro, tenendo nella debita considerazione la presenza in servizio	3	2,083	18,75	
	capacità di fronteggiare adeguatamente le situazioni sottoposte	3			
	capacità di esprimere ampio spettro di prestazioni, anche oltre le mansioni tipiche assegnate	2			
<b>Totale punti</b>		<b>9</b>		<b>18,75</b>	
PRESTAZIONI PIU' ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE RESE CON ELEVATO	Ricadute operative riscontrate sulla base dell'arricchimento professionale applicato derivante dal: - possesso di titolo di studio superiore a quello richiesto per il posto occupato o altri titoli professionali inerenti il posto stesso - percorso di formazione effettuato, purché strettamente attinente al posto occupato - esperienze (anche di volontariato) maturate in settori contigui/collegati/inerenti a quello assegnato	3	0,500	4,00	
	proposte di miglioramento nel processo assegnato, presentate in conseguenza dell'aggiornamento professionale	2			
	estensione ai colleghi delle maggiori competenze acquisite	1			
	capacità di utilizzare le esperienze formative dei colleghi	1			
	sostituzione o affiancamento altro personale	1			
<b>Totale punti</b>		<b>8</b>		<b>4,00</b>	
IMPEGNO DIMOSTRATO	assiduità, costanza e continuità dimostrate nell'assolvimento del servizio	2	2,500	20,00	
	motivazione e tensione al servizio	2			
	sensibilità e capacità interpretativa, finalizzate alla comprensione di persone e situazioni	3			
	iniziativa personale e capacità di risolvere efficacemente ed autonomamente problemi, anche di discreta complessità	1			
<b>Totale punti</b>		<b>8</b>		<b>20,00</b>	
QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE RESA	prestazione calibrata in relazione al singolo utente e allo specifico contesto operativo	3	3,125	18,75	
	precisione (diligenza - completezza - cura) della prestazione	3			
<b>Totale punti</b>		<b>6</b>		<b>18,75</b>	
<b>Totale complessivo punti valutazione</b>				<b>61,50</b>	
<b>Totale complessivo punti valutazione</b>		<b>Coefficiente presenza in servizio</b>		<b>Coefficiente conseguimento obiettivi concordati</b>	<b>Punteggio</b>
61,50	x	__150__ /365	x	__3__ /4	= 18,96

NB Al presente modello dovrà essere allegata la scheda contenente il Giudizio di Sintesi e Azioni di Miglioramento