



COMUNE DI TURI
Provincia di Bari

Manuale sul sistema permanente di valutazione del personale dipendente

Manuale sul sistema permanente di valutazione del personale dipendente



INDICE

TITOLO I

VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE
NON TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

- Art. 1 - Premessa
- Art. 2 - Finalità
- Art. 3 - Oggetto
- Art. 4 - Soggetti
- Art. 5 – Processo di valutazione e tempistica
- Art. 6 - Contraddittorio
- Art. 7 – Metodologia di valutazione:
 - ❑ Valutazione dei risultati
 - ❑ Valutazione dei comportamenti organizzativi
 - ❑ Scheda di valutazione della prestazione
 - ❑ Valutazione del curriculum professionale
 - ❑ Scheda PEO

TITOLO II

VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE
TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

- Art. 8 – Finalità
- Art. 9 – Oggetto
- Art. 10 – Soggetti
- Art. 11 – Metodologia di valutazione:
 - ❑ Valutazione dei risultati
 - ❑ Valutazione dei comportamenti organizzativi
 - ❑ Scheda di valutazione della prestazione
 - ❑ Valutazione del curriculum professionale
 - ❑ Scheda PEO
- Art. 12 – Processo di valutazione



TITOLO I
VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE
NON TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Art. 1 - Premessa

Il presente manuale è stato predisposto per fornire uno strumento finalizzato a disciplinare i presupposti, le regole e le modalità di valutazione del personale del Comune di Turi.

Il manuale rappresenta uno strumento di diffusione, per tutto il personale dell'Ente, delle informazioni relative al sistema di valutazione.

Il sistema di valutazione introdotto nel Comune di Turi ed approvato con deliberazione di G.C. 91 del 24/12/2014 si pone come elemento di sostegno ai processi di crescita dei singoli individui e dell'Ente in generale, rappresentando nel contempo una base di riferimento per la definizione delle politiche del personale.

Il sistema di valutazione si inserisce all'interno del più vasto sistema di gestione delle risorse umane dell'Ente. In particolare si integra:

- con il sistema di incentivazione che comprende sia incentivazioni economiche (PEO, produttività) che aspetti organizzativi: la formazione, l'assegnazione di compiti più stimolanti nell'organizzazione del lavoro, la mobilità verso posizioni più soddisfacenti, la partecipazione a progetti particolari, le prospettive di carriera; in particolare la valutazione della prestazione fornisce le basi per una più equa distribuzione degli incentivi economici ed una migliore predisposizione di percorsi di sviluppo e crescita professionale;
- con il sistema di programmazione del personale per raccogliere dati sulle competenze del personale interno da inserire nelle posizioni disponibili in alternativa all'assunzione dall'esterno;
- con il sistema di formazione, ricevendo e fornendo in maniera sistematica informazioni utili ai fini della crescita delle competenze dei dipendenti dell'Ente;
- con il sistema di eventuale mobilità dell'Ente fornendo ai Responsabili di Settore interessati, titolari di posizione organizzativa (p.o.), gli elementi conoscitivi sulla professionalità dei dipendenti.

Sarà cura del Settore Affari Istituzionali – Ufficio Personale - costruire ed implementare, con il supporto di tutti i Settori interessati, una banca dati contenente informazioni statistiche sulla gestione del personale dell'Ente, alla quale potranno accedere sia la parte pubblica che la parte sindacale al fine di un confronto complessivo sulle politiche di gestione del personale.

Il sistema di valutazione si collega anche al sistema di programmazione e controllo, che definisce obiettivi di sviluppo, miglioramento e mantenimento (attività ordinarie), individuando il personale ad essi dedicato, nonché verifica il livello di conseguimento dei risultati di gruppo/unità fornendo una base chiara e obiettiva per la valutazione della prestazione dei dipendenti, per la parte relativa ai risultati gestionali.



Art. 2 - Finalità

Il sistema di valutazione del Comune di Turi è finalizzato a:

- valorizzare le risorse professionali dell'Ente;
- promuovere percorsi di crescita delle competenze individuali;
- creare occasioni di confronto periodico e costruttivo tra valutato e valutatore come momenti di crescita comune e per il miglioramento progressivo dell'organizzazione;
- sostenere il senso di partecipazione e responsabilità del personale nella realizzazione degli obiettivi dell'ente;
- accrescere il senso di appartenenza all'organizzazione;
- promuovere nei Responsabili di Settore titolari di p.o. la diffusione di una logica di confronto/verifica continuativi sul raggiungimento degli obiettivi programmati;
- creare un sistema formalizzato di regole comuni che guidino valutati e valutatori nella gestione del processo di valutazione e facilitino il confronto sulla prestazione individuale.

Art. 3 - Oggetto

Oggetto della valutazione sono:

- 1) i risultati;
- 2) i comportamenti organizzativi e le competenze;
- 3) il "curriculum" professionale.

La valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi e delle competenze riguarda la prestazione lavorativa annuale ed ha effetti sull'incentivo di produttività.

La valutazione del curriculum professionale viene effettuata solo nel momento in cui il dipendente può accedere alla progressione economica orizzontale (PEO) nell'ambito della categoria di appartenenza ed è finalizzata a valutare la professionalità sviluppata nel periodo di riferimento.

In particolare:

- 1) La valutazione dei risultati è finalizzata a rilevare il "risultato" raggiunto dalla struttura organizzativa (performance organizzativa) e dal lavoro di gruppo dei dipendenti in termini di raggiungimento di obiettivi di sviluppo, miglioramento e mantenimento, questi ultimi intesi come svolgimento di attività ordinaria/istituzionale con il mantenimento dei relativi standard rivenienti da un precedente obiettivo di sviluppo conseguito dalla struttura organizzativa di riferimento.
- 2) La valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze riguarda comportamenti direttamente osservabili nella vita organizzativa quotidiana che sono causalmente collegati alla prestazione lavorativa individuale; viene effettuata considerando i seguenti fattori:
 - Per il ruolo di professional o specialistico (personale dipendente di categoria C e D), caratterizzato dal contributo di conoscenza, dall'apporto metodologico, da innovazione, dalla soluzione dei problemi, dall'assistenza specialistica (vedi allegato n. 2/A relativo alla griglia di valutazione del ruolo professional):



FATTORE DI VALUTAZIONE	DEFINIZIONE FATTORE PER I RUOLI PROFESSIONAL O SPECIALISTICO
ORIENTAMENTO AI RISULTATI E ALLA QUALITA' DEL SERVIZIO	Capacità di agire in maniera focalizzata sui risultati senza dispersioni e di assicurare prestazioni in linea con i bisogni dei clienti esterni ed interni
INTEGRAZIONE INTERFUNZIONALE	Capacità di agire in logica di processo, di farsi carico delle esigenze delle altre posizioni di lavoro che seguono nel processo e di agire correttamente nel rispetto degli impegni assunti. Superare la logica dei compartimenti stagni
PROPOSITIVITA' E APPORTO INNOVATIVO	Capacità di agire in autonomia anche senza essere sollecitati, di anticipare i problemi e di formulare alternative di soluzione diverse e proposte di miglioramento anche creative
RELAZIONI INTERPERSONALI	Capacità di stabilire rapporti professionali e interpersonali attenti, educati e positivi con clienti (interni ed esterni), interlocutori e colleghi
PROBLEM SOLVING	Capacità di affrontare e risolvere i problemi con un metodo scientifico basato sulla capacità di elaborazione dei dati, di focalizzazione delle priorità, di individuazione delle cause

- Per il ruolo di assistente (personale dipendente di categoria A e B), caratterizzato dal supporto operativo, dalla realizzazione ed erogazione dei servizi e dal supporto segretariale (vedi allegato n. 3/A relativo alla griglia di valutazione del ruolo di assistente):

FATTORE DI VALUTAZIONE	DEFINIZIONE FATTORE PER I RUOLI DI ASSISTENTE
LAVORO DI GRUPPO	Capacità di collaborare e di partecipare alla vita dell'ufficio, dimostrando spirito di gruppo, rispetto scambievole e concretezza operativa per raggiungere obiettivi di team
AFFIDABILITA'	Capacità di generare output corretti e puntuali che non richiedono correzioni e modifiche. Rispetto degli impegni assunti quali scadenze, smaltimento di lavorazioni, contatti degli interlocutori, ecc.
AUTONOMIA OPERATIVA	Capacità di agire in autonomia anche senza essere sollecitati, di anticipare i problemi e di formulare proposte di soluzione ai problemi che si presentano
RELAZIONI INTERPERSONALI	Capacità di stabilire rapporti professionali e interpersonali attenti, educati e positivi con clienti (interni ed esterni), interlocutori e colleghi
FLESSIBILITA'	Capacità di operare su più attività della struttura nella quale è inserito/a, di rispondere positivamente alle emergenze ed alle variazioni dei programmi e dei volumi di lavoro



- 3) La valutazione del curriculum professionale viene effettuata valutando complessivamente il “*curriculum vitae*” del lavoratore, con particolare riferimento ai titoli di studio, e all’esperienza professionale.

Art. 4 - Soggetti

I soggetti coinvolti nel processo valutativo e i rispettivi ruoli sono così articolati:

- 1) I Responsabili di Settore titolari di p.o. (c.d. responsabile della valutazione) effettuano la valutazione dei dipendenti e sono responsabili delle valutazioni di tutti i dipendenti assegnati al loro servizio al 31 dicembre di ogni anno di riferimento per la valutazione; per il personale assegnato durante l’anno dovrà essere sentito il Responsabile del Settore nel cui ufficio il dipendente trasferito era in precedenza collocato;
- 2) Il Responsabile di Settore ha un ruolo fondamentale nel processo valutativo interno al Settore garantendo altresì l’omogeneità dei giudizi di valutazione e la loro coerenza con i risultati complessivamente ottenuti dal Settore;
- 3) La Conferenza operativa dei Responsabili di Settore garantisce, in raccordo con l’Organismo indipendente di valutazione (OIV), l’omogeneità del processo valutativo all’interno dell’Ente.

Ai sensi dell’art. 5, comma 2, del regolamento comunale di disciplina della misurazione e valutazione della performance, per i dipendenti non incaricati della posizione organizzativa la funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta:

- dall’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso (performance organizzativa) mediante gli strumenti del controllo di gestione;
- dai Responsabili di Settore titolari P.O., per quanto riguarda i dipendenti agli stessi assegnati.

Il Settore Affari Istituzionali – Ufficio Personale - supporta i soggetti coinvolti nello svolgimento delle fasi del processo e nella valutazione del curriculum professionale dei dipendenti.

Art. 5 – Processo di valutazione e tempistica

Il processo di valutazione si compone di tre fasi principali:

1. Fase iniziale

Ad inizio anno il Responsabile di Settore comunica ai dipendenti gli obiettivi, con i rispettivi indicatori, per l’anno di riferimento ed individua il personale assegnato ai diversi obiettivi, anche confrontandosi con gli stessi dipendenti.

A seguito delle scelte effettuate, ad ogni dipendente verrà consegnata una scheda individuale che riporta gli obiettivi (ed i relativi indicatori) in cui è coinvolto e alla realizzazione dei quali è chiamato a partecipare.



Insieme agli obiettivi vengono illustrati i fattori comportamentali sulla base dei quali il dipendente verrà valutato nel corso dell'anno di riferimento.

La fase iniziale, comprensiva anche della consegna della scheda di valutazione personale, nella quale sono riassunti obiettivi assegnati e fattori comportamentali da valutare, è effettuata entro la fine di febbraio dell'anno di riferimento, secondo la tempistica di cui all'art. 14 del regolamento comunale di disciplina della misurazione e valutazione della performance (delibera di G.C. n. 91 del 24/12/2014).

2. Fase intermedia

Al momento della verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi il Responsabile di Settore è tenuto ad organizzare riunioni di servizio per confrontarsi con i dipendenti su eventuali problematiche e sulle possibili azioni correttive. Nell'ambito della riunione i dipendenti comunicano eventuali difficoltà o elementi ostativi al raggiungimento degli obiettivi.

In tale occasione il Responsabile di Settore è tenuto a fissare incontri individuali con i dipendenti nel caso siano riscontrate particolari difficoltà o comportamenti non in linea con il raggiungimento degli obiettivi. Il Responsabile di Settore dovrà tenere nota degli incontri effettuati.

Tale fase dovrà concludersi possibilmente entro luglio.

3. Fase finale

A conclusione dell'anno di riferimento il Responsabile di Settore verifica il grado di raggiungimento degli obiettivi.

Relativamente al grado di raggiungimento degli obiettivi dovranno essere considerati, tramite i relativi indicatori, i dati del consuntivo di Piano dettagliato degli obiettivi (P.d.o.) convalidato dal Organismo di valutazione entro il 31 maggio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione.

I Responsabili di Settore effettueranno, entro il 31 gennaio dell'anno successivo, i colloqui individuali con i dipendenti per analizzare la prestazione dell'anno trascorso relativamente ai comportamenti organizzativi.

Una volta convalidato il P.d.o. e certificati a consuntivo i risultati, verranno consegnate ai dipendenti le schede finali di valutazione. Le schede dovranno essere compilate in ogni loro parte.

È evidente che ogni eventuale ritardo nell'adozione degli atti programmatici, annuali e pluriennali, di bilancio rispetto alle ordinarie scadenze obbligatorie di legge e regolamento determinerà il corrispondente slittamento delle prime due fasi di cui sopra.



Art. 6 - Contraddittorio

Sul report di valutazione, al punto n. 11, è previsto apposito spazio nel quale il soggetto valutato può indicare liberamente le sue osservazioni circa la valutazione ottenuta ed il processo seguito.

Punti di interesse possono essere:

- disallineamenti tra i reciproci punti di vista;
- fatti che possono aver condizionato la valutazione;
- aspetti non considerati;
- criticità organizzative che hanno inciso sulla valutazione;
- suggerimenti e proposte.

Il collaboratore potrà, comunque, prendere visione in qualsiasi momento di tutta la scheda chiedendola al proprio Responsabile di Settore.

Se si considera necessario, si potrà chiedere un successivo colloquio di chiarimento con il Responsabile di Settore valutatore o l'Ufficio Personale.

Dell'incontro dovrà essere redatto verbale scritto, sottoscritto dalle parti, contenente l'esito.

Se il dipendente vuole contestare il provvedimento di valutazione adottato nei suoi confronti, è sua facoltà promuovere dinanzi alle commissioni di conciliazione istituite presso la Direzione provinciale del lavoro territorialmente competente il previo tentativo di conciliazione previsto dall'art. 410 c.p.c., così come novellato dall'art. 31, comma 1, della legge n. 183/2010.

Art. 7 – Metodologia di valutazione

La valutazione dei risultati

La valutazione dei risultati è strettamente collegata al sistema di programmazione e controllo dell'Ente che prevede, come documento di programmazione, il Piano esecutivo di gestione (PEG) che contiene gli obiettivi assegnati dalla Giunta ai Responsabili di Settore, nonché l'elenco dei dipendenti assegnati a ciascun Settore.

All'interno di ciascun Settore verranno individuati ad inizio anno gli obiettivi di P.d.o., gli indicatori di risultato ad essi collegati ed il personale coinvolto nella realizzazione di ciascun obiettivo.

Gli obiettivi riguardano tutta l'attività svolta nell'Ente, sia quella di sviluppo e di miglioramento sia quella di mantenimento/ordinaria, quest'ultima intesa come svolgimento di attività ordinaria/istituzionale con il mantenimento dei relativi standard rivenienti da un precedente obiettivo di sviluppo conseguito dalla struttura organizzativa di riferimento.

Ogni dipendente verrà valutato sugli obiettivi allo stesso assegnati come componente dell'unità/servizio o del gruppo di lavoro.



Manuale sul sistema permanente di valutazione del personale dipendente

I risultati relativi agli obiettivi assegnati ai dipendenti nel P.d.o. vengono valutati al 31 dicembre di ogni anno sulla base degli indicatori previsti.

Il punteggio ottenuto per ogni obiettivo corrisponde alla percentuale di raggiungimento dell'obiettivo stesso.

Il punteggio finale per la parte risultati sarà data dalla media dei punteggi ottenuti per tutti gli obiettivi assegnati al dipendente.

Per il ruolo di professional o specialistico (personale dipendente di categoria C e D) (vedi allegato n. 2):

- **PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SETTORE (Peso del fattore: max 30 punti):**
derivante dalla valutazione dei risultati rilevati dal controllo di gestione
- **OBIETTIVI INDIVIDUALI (Peso del fattore: max 30 punti) (A)**

DA COMPILARE A INIZIO ANNO			DA COMPILARE A FINE ANNO	
Obiettivi	Peso % (B)	Indicatori e target	Valut.ne (%) Resp.le (C)	Valut.ne in punteggio (D)

La valutazione è basata sul grado di raggiungimento percentuale.

Il punteggio attribuito a ciascun obiettivo gestionale è determinato con la seguente formula:

$$D = \frac{A \times B \times C}{1000}$$

Per il ruolo di assistente (personale dipendente di categoria A e B) (vedi allegato n. 3):

- **PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SETTORE (Peso del fattore: max 30 punti)**
derivante dalla Valutazione dei risultati rilevati dal controllo di gestione
- **OBIETTIVI INDIVIDUALI (Peso del fattore: max 20 punti) (A)**

DA COMPILARE A INIZIO ANNO			DA COMPILARE A FINE ANNO	
Obiettivi	Peso % (B)	Indicatori e target	Valut.ne (%) Resp.le (C)	Valut.ne in punteggio (D)



La valutazione è basata sul grado di raggiungimento percentuale degli obiettivi assegnati.

Il punteggio attribuito a ciascun obiettivo gestionale è determinato con la seguente formula:

$$D = \frac{A \times B \times C}{1000}$$

La valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze

Si considerano i comportamenti organizzativi e le competenze agiti rispetto all'ambito gestionale (come si gestisce la propria attività), relazionale (come ci si rapporta con gli altri) e innovativo (come si contribuisce al miglioramento).

Vengono individuati fattori di valutazione e per ciascuno di essi elementi e comportamenti da osservare con diverse gradazioni di giudizi di valutazione sui comportamenti osservati.

La valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze è effettuata attraverso l'osservazione diretta dei comportamenti con riferimento agli elementi sotto evidenziati e alle griglie di valutazione dei ruoli professionali ed assistenti di cui, rispettivamente, agli allegati nn. 2/A e 3/A:

- ruolo di professional o specialistico (personale dipendente di categoria C e D) (vedi allegati n. 2 e n. 2/A relativo alla griglia di valutazione del ruolo professionale):

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE (max 40 punti) (A)

FATTORE DI VALUTAZIONE	DEFINIZIONE FATTORE PER I RUOLI PROFESSIONAL	Peso % (B)	Valutazione (%) Resp.le (C)	Valutazione in punteggio (D)
ORIENTAMENTO AI RISULTATI E ALLA QUALITA' DEL SERVIZIO	Capacità di agire in maniera focalizzata sui risultati senza dispersioni e di assicurare prestazioni in linea con i bisogni dei clienti esterni ed interni			
INTEGRAZIONE INTERFUNZIONALE	Capacità di agire in logica di processo, di farsi carico delle esigenze delle altre posizioni di lavoro che seguono nel processo e di agire correttamente nel rispetto degli impegni assunti. Superare la logica dei compartimenti stagni.			
PROPOSITIVITA' E APPORTO INNOVATIVO	Capacità di agire in autonomia anche senza essere sollecitati, di anticipare i problemi e di			



	formulare alternative di soluzione diverse e proposte di miglioramento anche creative			
RELAZIONI INTERPERSONALI	Capacità di stabilire rapporti professionali e interpersonali attenti, educati e positivi con clienti (interni ed esterni), interlocutori e colleghi			
PROBLEM SOLVING	Capacità di affrontare e risolvere i problemi con un metodo scientifico basato sulla capacità di elaborazione dei dati, di focalizzazione delle priorità, di individuazione delle cause			

La somma dei pesi percentuali della colonna (B) deve essere pari a 100.

Il punteggio attribuito a ciascun fattore di valutazione è determinato con la seguente formula:

$$D = \frac{A \times B \times C}{1000}$$

La valutazione di ogni fattore da parte del Responsabile di Settore è basata sulla seguente gradazione:

- 1-2 = riscontro di problemi e criticità e/o comportamenti molto distanti da quanto richiesto
- 3-4 = comportamenti inferiori rispetto a quanto normalmente richiesto al ruolo
- 5-6 = comportamenti in linea con quanto normalmente richiesto al ruolo
- 7-8 = comportamenti positivi oltre la media di ruolo
- 9-10 = comportamenti eccellenti

VALUTAZIONE COMPLESSIVA:

AMBITI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGI	TIPO SCHEDA
Performance organizzativa	Max 30	all. 2), riquadro n.4
Obiettivi individuali	Max 30	all. 2), riquadro n.5
Comportamenti organizzativi e competenze	Max 40	all. 2), riquadro n.6
Totale	Max 100	

Il punteggio finale è proporzionato su base 200.

- ruolo di assistente (personale dipendente di categoria A e B) (vedi allegati n. 3 e n. 3/A relativo alla griglia di valutazione del ruolo di assistente):

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE (max 50 punti) (A)

FATTORE DI VALUTAZIONE	DEFINIZIONE FATTORE PER I RUOLI DI ASSISTENTE	Peso % (B)	Valutazione (%) Resp.le (C)	Valutazione in punteggio (D)
------------------------	---	------------	-----------------------------	------------------------------



LAVORO DI GRUPPO	Capacità di collaborare e di partecipare alla vita dell'ufficio, dimostrando spirito di gruppo, rispetto scambievole e concretezza operativa per raggiungere obiettivi di team			
AFFIDABILITA'	Capacità di generare output corretti e puntuali che non richiedono correzioni e modifiche. Rispetto degli impegni assunti quali scadenze, smaltimento di lavorazioni, contatti degli interlocutori, ecc.			
AUTONOMIA OPERATIVA	Capacità di agire in autonomia anche senza essere sollecitati, di anticipare i problemi e di formulare proposte di soluzione ai problemi che si presentano			
RELAZIONI INTERPERSONALI	Capacità di stabilire rapporti professionali e interpersonali attenti, educati e positivi con clienti (interni ed esterni), interlocutori e colleghi			
FLESSIBILITA'	Capacità di operare su più attività della struttura nella quale è inserito/a, di rispondere positivamente alle emergenze ed alle variazioni dei programmi e dei volumi di lavoro			

La somma dei pesi percentuali della colonna (B) deve essere pari a 100.

Il punteggio attribuito a ciascun fattore di valutazione è determinato con la seguente formula:

$$D = \frac{A \times B \times C}{1000}$$

La valutazione di ogni fattore da parte del Responsabile di Settore è basata sulla seguente gradazione:

- 1-2 = riscontro di problemi e criticità e/o comportamenti molto distanti da quanto richiesto
- 3-4 = comportamenti inferiori rispetto a quanto normalmente richiesto al ruolo
- 5-6 = comportamenti in linea con quanto normalmente richiesto al ruolo
- 7-8 = comportamenti positivi oltre la media di ruolo
- 9-10 = comportamenti eccellenti

VALUTAZIONE COMPLESSIVA:

AMBITI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGI	TIPO SCHEDA
Performance organizzativa	Max 30	all. 3), riquadro n.4
Obiettivi individuali	Max 20	all. 3), riquadro n.5
Comportamenti organizzativi e competenze	Max 50	all. 3), riquadro n.6
Totale	Max 100	



Il punteggio finale è proporzionato su base 200.

Scheda di valutazione della prestazione annuale

La valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi e delle competenze, così come approvata con deliberazione di G.C. 91 del 24/12/2014, è espressa nelle schede di valutazione della prestazione annuale (**schede allegate nn. 2-3**). Queste ultime si compongono di undici parti:

- 1) Parte “*DATI ORGANIZZATIVI*” riportante i dati anagrafici e professionali del dipendente valutato e della struttura cui è assegnato;
- 2) Parte “*MOMENTI BASE DELLA VALUTAZIONE*” riportante i dati degli incontri per l’assegnazione degli obiettivi e del colloquio di valutazione;
- 3) Parte “*DIARIO DI BORDO*” riportante i dati ed i fatti essenziali successi durante l’anno riferiti al singolo collaboratore e la sintesi finale della valutazione annuale;
- 4) Parte “*PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SETTORE*” riportante il punteggio del raggiungimento degli obiettivi definiti a livello di unità organizzativa (performance organizzativa della struttura);
- 5) Parte “*OBIETTIVI INDIVIDUALI*” riportante il punteggio del raggiungimento degli obiettivi individuali;
- 6) Parte “*COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE*” riportante il punteggio del raggiungimento degli obiettivi individuali;
- 7) Parte “*VALUTAZIONE COMPLESSIVA*” riportante il punteggio finale della valutazione quale sommatoria dei punteggi relativi a: performance organizzativa + obiettivi individuali + comportamenti organizzativi e competenze;
- 8) Parte “*ASPIRAZIONI PROFESSIONALI DEL COLLABORATORE*” riguardante la rilevazione delle aspirazioni professionali dei singoli;
- 9) Parte “*OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO*” riguardante gli obiettivi di miglioramento per l’anno successivo;
- 10) Parte “*PIANO DI SVILUPPO*” riguardante il piano di sviluppo per supportare i collaboratori nel loro sviluppo;
- 11) Parte “*OSSERVAZIONI DEL VALUTATO*” riguardante le eventuali osservazioni del valutato a seguito della valutazione ottenuta.

In riferimento alla parte “PIANO DI SVILUPPO” della scheda (report) di valutazione, esso rappresenta l’output più importante del processo di valutazione del collaboratore ed è ciò che genera valore sia per l’Ente sia per i valutati. Infatti, si richiede al Responsabile di Settore valutatore un’attenzione particolare nel completare il piano delle azioni condivise per fare in modo che il collaboratore possa realizzare gli obiettivi di sviluppo individuati.

Per agevolare l’attività del valutatore sono riportate nel report le principali leve disponibili per lo sviluppo dei collaboratori. Le leve più ricorrenti che possono essere utilizzate dal valutatore per costruire il piano di sviluppo sono le seguenti:

- interventi formativi;
- autoformazione mediante letture e approfondimenti;
- affiancamenti a colleghi più esperti;



- incarichi specifici.

Per i dipendenti che nel corso dell'anno di riferimento hanno avuto sanzioni disciplinari superiori al richiamo scritto la valutazione complessiva ottenuta verrà decurtata del 20%.

La valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi – che, come detto, riguarda la prestazione lavorativa ed ha effetti sia sull'incentivo di produttività che sulla PEO - è effettuata solo per i dipendenti che hanno una presenza in servizio superiore al 25% del dovuto nell'anno di riferimento, dovendosi calcolare tale parametro in base al contratto decentrato integrativo.

Non possono partecipare alla selezione PEO i dipendenti che hanno riportato sanzioni disciplinari superiori al rimprovero verbale nell'anno di riferimento della selezione e nel biennio precedente.

La scheda rappresenta lo strumento utilizzato durante tutto il processo valutativo. Dovrà essere consegnata ad inizio anno al valutato con l'indicazione degli obiettivi assegnati, discussa nell'eventuale confronto intermedio e compilata definitivamente nel momento finale della valutazione.

Per il personale a tempo determinato, verrà utilizzata una scheda semplificata (**scheda n. 04**), che prevede 3 livelli di valutazione rispetto ai comportamenti medi attesi:

- 1) prestazione realizzata al di sopra dello standard;
- 2) prestazione realizzata in linea con lo standard;
- 3) prestazione realizzata al di sotto dello standard.

Valutazione del curriculum professionale

Il curriculum professionale si rileva dalla valutazione complessiva del curriculum del dipendente relativamente alle seguenti parti:

- A) TITOLI DI STUDIO
- B) ESPERIENZA PROFESSIONALE

TITOLI DI STUDIO

a1. Titoli di studio

Si valuta la professionalità del lavoratore acquisita attraverso studi scolastici, indipendentemente dal titolo di studio richiesto per l'accesso alla categoria.

La valutazione verrà effettuata considerando il livello di qualificazione professionale derivante dagli studi scolastici:

<u>ordinario</u> (elementari e medie)	punti 1
<u>medio</u> (diploma)	Punti 2
<u>buono</u> (diploma di laurea o laurea breve)	punti 3



<u>qualificato</u> (laurea vecchio ordinamento o laurea specialistica nuovo ordinamento)	punti 4
<u>altamente qualificato</u> (post laurea, master con prova finale, due o più lauree, dottorati)	Punti 5

A questi punteggi verranno aggiunti:

- punti 0,5, con un punteggio massimo di punti 2, per ogni abilitazione;
- punti 1, con un punteggio massimo di punti 5, per ogni pubblicazione (libro, saggio, articolo con caratteristica di studio e/o ricerca).

Le pubblicazioni devono essere presentate in originale a stampa o su copia autentica attinenti alla funzione connessa o che comunque denotino un arricchimento della professionalità del dipendente. Qualora esse rechino la firma di più autori, il punteggio viene ridotto in proporzione al numero degli stessi.

a2. Formazione istituzionale

La formazione è ritenuta una leva strategica per lo sviluppo delle competenze professionali. Si ritiene tuttavia, nelle more di impiantare un efficace sistema di valutazione dell'impatto della formazione sulla prestazione lavorativa, di valutare i seguenti titoli i cui punteggi saranno aggiunti a quello finale conseguito al precedente punto a1 e comunque fino ad un punteggio massimo di 5:

Corsi di formazione senza esame finale o con esame finale inferiore a 20 ore (max punti 5)

Per ogni corso si assegnano:

- Per i corsi di durata fino a 2 giornate o da un minimo di 6 a 12 ore: **punti 0,10;**
- Per i corsi di durata di 3 o 4 giornate o da 13 a 24 ore: **punti 0,20;**
- Per i corsi di durata superiore a 4 giornate o superiore a 24 ore: **punti 0,30;**
- Per i corsi con esame finale di durata inferiore a 20 ore: **punti 0,50;**

Corsi di formazione con esame finale e di durata pari o superiore a 20 ore (max punti 5)

- Per ogni corso si assegnano: **punti 1.**

ESPERIENZA PROFESSIONALE

b1) esperienza lavorativa

Si valuta la professionalità del lavoratore acquisita durante la vita lavorativa, sia all'interno dell'Ente sia fuori dall'Ente, derivante dalla sommatoria dei mesi effettivamente lavorati dal dipendente.

La valutazione dell'esperienza verrà assegnata nel seguente modo:

esperienza lavorativa minima (< 5 anni)	Punti 1
esperienza lavorativa di breve termine (compresa tra 5 e 10 anni)	Punti 2
esperienza lavorativa medio termine (compresa tra 10 e 15 anni)	Punti 3



esperienza lavorativa medio termine (compresa tra 15 e 25 anni)	Punti 4
esperienza lavorativa massima (> 25 anni)	Punti 5

La valutazione dell'esperienza è effettuata dall'Ufficio Personale attraverso l'analisi del "Curriculum vitae" a partire dalla prima esperienza lavorativa successiva al termine degli studi (con esclusione dei titoli di studio conseguiti durante l'attività lavorativa).

L'Ufficio Personale potrà effettuare controlli a campione per verificare l'esattezza delle informazioni inserite nel "curriculum vitae" (C.V.).

In ogni caso il punteggio massimo assegnato al curriculum professionale, quale sommatoria dei Titoli di studio ed esperienza professionale, non potrà essere superiore a 10, che rappresenta il 100%.

Scheda PEO

I risultati della valutazione del curriculum professionale sono inseriti in una scheda di valutazione PEO insieme al punteggio medio del triennio precedente ottenuto nella valutazione della prestazione annuale (**Schede nn. 05 e 06 e schede esempio nn. 08 e 09**).

Nel caso di mancata valutazione per uno (o più) degli anni considerati ai fini del calcolo della media, si applicano le disposizioni previste nel contratto collettivo decentrato integrativo.

Ognuna delle due componenti contribuirà alla definizione del punteggio valido ai fini dell'assegnazione della PEO, con peso diverso a seconda della categoria di appartenenza, come previsto nella tabella sottostante:

	Prestazione (Media della valutazione)	Curriculum professionale
Categoria A	85%	15%
Categoria B	85%	15%
Categoria C	90%	10%
Categoria D	95%	5%

La sommatoria dei due punteggi (valutazione curriculum professionale e media valutazione prestazione), considerati secondo i pesi stabiliti nella precedente tabella, formano il punteggio finale PEO con il quale il dipendente partecipa alla graduatoria per l'assegnazione della PEO.

Il sistema andrà a regime solo dall'anno 2017: per cui per l'anno 2015 la valutazione sarà unica, per l'anno 2016 essa sarà fatta sulla media dei due anni (2015 e 2016), solo per l'anno 2017 sarà fatta sulla media del triennio 2015/2016.

Il punteggio finale è proporzionato su base 200.



TITOLO II
VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE
TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Art. 8 - Finalità

La valutazione della prestazione è finalizzata allo sviluppo professionale dei Responsabili di Settore titolari di posizione organizzativa (p.o.) e alla promozione del loro ruolo attraverso un meccanismo che permette di evidenziare i risultati gestionali conseguiti, consente la loro evidenziazione e prevede il riconoscimento attraverso forme di incentivo economico.

In particolare, la valutazione della prestazione si pone i seguenti obiettivi:

- **Riorientare** i ruoli direzionali e la cultura organizzativa;
- **Responsabilizzare** i Responsabili di Settore titolari di p.o. in merito a obiettivi assegnati dal vertice politico dell'Amministrazione;
- **Promuovere la crescita professionale dei Responsabili di Settore**, attraverso una progressiva integrazione delle competenze e delle capacità tradizionalmente detenute con le competenze e le capacità necessarie ad esercitare un nuovo ruolo manageriale;
- **Promuovere e sostenere il processo di cambiamento organizzativo**, attraverso una opportuna esplicitazione degli elementi di valutazione di particolare rilevanza nelle strategie perseguite dall'Amministrazione;
- Insieme al sistema di programmazione e controllo, al quale è fortemente integrato, **la valutazione della prestazione è uno strumento per l'impostazione, il monitoraggio, la valutazione dei risultati gestionali dei singoli Responsabili di Settore** e, allo stesso tempo, permette la definizione continua di obiettivi e piani operativi dell'Ente ai diversi livelli in cui questo si articola (Area e Servizio, individuati come posizioni organizzative autonome).

Art. 9 – Oggetto

Il sistema di valutazione si basa su tre elementi di valutazione:

- 1) i risultati conseguiti;
- 2) i comportamenti organizzativi e le competenze, espressioni delle competenze manageriali distintive per il ruolo ricoperto dai Responsabili di Settore titolari di p.o.;
- 3) il “curriculum” professionale.

Per risultato conseguito si intende il grado di raggiungimento degli obiettivi della struttura organizzativa (performance organizzativa), nonché degli obiettivi di sviluppo e di miglioramento e/o di quelli di mantenimento, questi ultimi intesi come svolgimento di attività ordinaria/istituzionale con il mantenimento dei relativi standard rivenienti da un precedente obiettivo di sviluppo conseguito dalla struttura organizzativa di riferimento.

Gli obiettivi valutati sono quelli esplicitamente previsti nel PEG e nel P.d.o., per la verifica dei quali, in sede di programmazione, vengono definiti appositi indicatori di risultato.



Per comportamenti organizzativi e competenze si intendono le caratteristiche comportamentali dimostrate nella gestione dell'attività propria e nella direzione dell'unità organizzativa assegnata che sono espressione delle competenze manageriali distintive individuate dall'Ente per lo specifico ruolo. Ad ognuna delle due aree di valutazione, in considerazione del ruolo collegato alla posizione organizzativa valutata, sarà attribuito un diverso peso.

La valutazione del curriculum professionale viene effettuata valutando complessivamente il "curriculum vitae" del dipendente, con particolare riferimento ai titoli di studio, e all'esperienza professionale.

Art. 10 - Soggetti

All'interno dell'Ente è istituito l'Organismo indipendente di Valutazione (OIV), nominato dal Sindaco, che definisce le metodologie di valutazione da sottoporre alla Giunta e valuta le posizioni organizzative secondo il sistema di valutazione approvato dalla Giunta con deliberazione n. 91 del 24/12/2014.

Ai sensi dell'art. 5, comma 2, del regolamento di disciplina della misurazione e valutazione della performance, per gli incaricati di P.O. la funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta:

- dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso (Performance organizzativa), mediante gli strumenti del controllo di gestione), nonché la proposta di valutazione annuale dei Funzionari responsabili di posizione organizzativa (P.O.) alla Giunta comunale e del Segretario comunale al Sindaco;
- dalla Giunta comunale, per quanto concerne la valutazione dei Funzionari responsabili di P.O.;
- dal Sindaco, per quanto riguarda la valutazione del Segretario comunale.

Il Settore Affari Istituzionali – Ufficio Personale - supporta i soggetti coinvolti nello svolgimento delle fasi del processo e nella valutazione del curriculum professionale dei dipendenti.

Art. 11 - Metodologia di valutazione

La valutazione dei risultati

La valutazione dei Responsabili di Settore si basa sul grado di raggiungimento degli obiettivi della struttura organizzativa (performance organizzativa) e degli obiettivi individuali loro assegnati dalla Giunta nel PEG e sull'analisi dei comportamenti organizzativi e competenze, espressione di competenze manageriali considerate distintive dall'Ente per lo specifico ruolo.

Il punteggio assegnato al singolo obiettivo, in sede di valutazione, corrisponde alla percentuale di raggiungimento del singolo obiettivo, così come desumibile dal report consuntivo del PEG.

Il punteggio complessivo finale conseguito da ciascun Responsabile di Settore sarà, quindi, dato dalla sommatoria dei punteggi assegnati a ciascun obiettivo.



Il punteggio finale per la parte risultati sarà data dalla media dei punteggi ottenuti per tutti gli obiettivi assegnati al dipendente.

In particolare, per il ruolo manageriale (personale dipendente di categoria D1 o D3 incaricato di posizione organizzativa e, quindi, della responsabilità di struttura e di gestione risorse) (vedi allegati n. 1 e n. 1/A relativo alla griglia di valutazione del ruolo manageriale), il punteggio complessivo dei risultati è così dato:

- **PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SETTORE (Peso del fattore: max 40 punti):** derivante dalla valutazione dei risultati rilevati dal controllo di gestione
- **OBIETTIVI INDIVIDUALI (Peso del fattore: max 30 punti) (A)**

DA COMPILARE A INIZIO ANNO			DA COMPILARE A FINE ANNO	
Obiettivi	Peso % (B)	Indicatori e target	Valut.ne (%) Resp.le (C)	Valut.ne in punteggio (D)

La valutazione è basata sul grado di raggiungimento percentuale.

Il punteggio attribuito a ciascun obiettivo gestionale è determinato con la seguente formula:

$$D = \frac{A \times B \times C}{1000}$$

La valutazione dei comportamenti organizzativi e delle competenze di ciascun Responsabile di Settore titolare di p.o., quale personale dipendente di categoria D1 o D3 incaricato di p.o. e, quindi, appartenente al ruolo manageriale, è effettuata attraverso l'osservazione diretta dei comportamenti con riferimento agli elementi sotto evidenziati e alle griglie di valutazione del ruolo manageriale di cui agli allegati nn. 1 e 1/A:

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE (max 30 punti) (A)

FATTORE DI VALUTAZIONE	DEFINIZIONE FATTORE PER I RUOLI PROFESSIONAL	Peso % (B)	Valutazione (%) Resp.le (C)	Valutazione in punteggio (D)
ORIENTAMENTO AI RISULTATI E ALLA QUALITA' DEL SERVIZIO	Capacità di agire in maniera focalizzata sui risultati senza dispersioni e di assicurare prestazioni in linea con i bisogni dei clienti esterni ed interni			
CAPACITA' ORGANIZZATIVE	Capacità di promuovere e gestire il cambiamento, di fare efficienza			



	attraverso l'eliminazione delle attività senza valore, di programmare il lavoro, di assegnare i carichi di lavoro, di semplificare i flussi di lavorazione, di armonizzare le attività			
GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	Capacità di motivare i collaboratori, di svilupparne le competenze, di valutarne le prestazioni, i comportamenti organizzativi e il potenziale. Capacità di interpretare il clima di gruppo e di effettuare interventi efficaci di miglioramento. Capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi			
LEADERSHIP	Capacità di agire con autorevolezza (riconoscimento, fiducia, stima e rispetto da parte dei collaboratori e dei colleghi), capacità di assegnare i traguardi da raggiungere e di mobilitare la struttura verso il raggiungimento			
DIREZIONE (PROGRAMMAZIONE, GESTIONE, CONTROLLO)	Capacità di tradurre gli indirizzi in piani e programmi, di negoziare gli obiettivi, di individuare i giusti indicatori ed assegnare le responsabilità, di monitorare la realizzazione per individuare tempestivamente i colli di bottiglia, adottare le azioni correttive ed effettuare il controllo sui risultati			

La somma dei pesi percentuali della colonna (B) deve essere pari a 100.

Il punteggio attribuito a ciascun fattore di valutazione è determinato con la seguente formula:

$$D = \frac{A \times B \times C}{1000}$$

La valutazione di ogni fattore da parte del Responsabile di Settore è basata sulla seguente gradazione:

- 1-2 = riscontro di problemi e criticità e/o comportamenti molto distanti da quanto richiesto
- 3-4 = comportamenti inferiori rispetto a quanto normalmente richiesto al ruolo
- 5-6 = comportamenti in linea con quanto normalmente richiesto al ruolo
- 7-8 = comportamenti positivi oltre la media di ruolo
- 9-10 = comportamenti eccellenti



VALUTAZIONE COMPLESSIVA:

AMBITI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGI	TIPO SCHEDA
Performance organizzativa	Max 40	All. n. 1, riquadro n. 4
Obiettivi individuali	Max 30	All. n. 1, riquadro n. 5
Comportamenti organizzativi e competenze	Max 30	All. n. 1, riquadro n. 6
Totale	Max 100	

Il punteggio finale è proporzionato su base 200.

La scheda di valutazione dei Responsabili di Settore

La valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi e delle competenze, così come approvata con deliberazione di G.C. 91 del 24/12/2014, è espressa nella scheda di valutazione della prestazione annuale (**scheda n. 01**), che si compone di undici parti:

- 1) Parte “*DATI ORGANIZZATIVI*” riportante i dati anagrafici e professionali del dipendente valutato e della struttura cui è assegnato;
- 2) Parte “*MOMENTI BASE DELLA VALUTAZIONE*” riportante i dati degli incontri per l’assegnazione degli obiettivi e del colloquio di valutazione;
- 3) Parte “*DIARIO DI BORDO*” riportante i dati ed i fatti essenziali successi durante l’anno riferiti al singolo collaboratore e la sintesi finale della valutazione annuale;
- 4) Parte “*PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SETTORE*” riportante il punteggio del raggiungimento degli obiettivi definiti a livello di unità organizzativa (performance organizzativa della struttura);
- 5) Parte “*OBIETTIVI INDIVIDUALI*” riportante il punteggio del raggiungimento degli obiettivi individuali;
- 6) Parte “*COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE*” riportante il punteggio del raggiungimento degli obiettivi individuali;
- 7) Parte “*VALUTAZIONE COMPLESSIVA*” riportante il punteggio finale della valutazione quale sommatoria dei punteggi relativi a: performance organizzativa + obiettivi individuali + comportamenti organizzativi e competenze;
- 8) Parte “*ASPIRAZIONI PROFESSIONALI DEL COLLABORATORE*” riguardante la rilevazione delle aspirazioni professionali dei singoli;
- 9) Parte “*OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO*” riguardante gli obiettivi di miglioramento per l’anno successivo;
- 10) Parte “*PIANO DI SVILUPPO*” riguardante il piano di sviluppo per supportare i collaboratori nel loro sviluppo;
- 11) Parte “*OSSERVAZIONI DEL VALUTATO*” riguardante le eventuali osservazioni del valutato a seguito della valutazione ottenuta.

In riferimento alla parte “PIANO DI SVILUPPO” della scheda (report) di valutazione, esso rappresenta l’output più importante del processo di valutazione del Responsabile incaricato ed è ciò che genera valore sia per l’Ente sia per i valutati. Infatti, si richiede al valutatore un’attenzione particolare nel completare il piano delle azioni condivise per fare in modo che il Responsabile incaricato possa realizzare gli obiettivi di sviluppo individuati.



Per agevolare l'attività del valutatore sono riportate nel report le principali leve disponibili per lo sviluppo dei Responsabili incaricati. Le leve più ricorrenti che possono essere utilizzate dal valutatore per costruire il piano di sviluppo sono le seguenti:

- interventi formativi;
- autoformazione;
- partecipazione a progetti;
- incarichi specifici.

Per i dipendenti che nel corso dell'anno di riferimento hanno avuto sanzioni disciplinari superiori al richiamo scritto la valutazione complessiva ottenuta verrà decurtata del 20%.

La valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi – che, come detto, riguarda la prestazione lavorativa ed ha effetti sia sull'indennità di risultato che sulla PEO - è effettuata solo per i dipendenti che hanno una presenza in servizio superiore al 25% del dovuto nell'anno di riferimento, dovendosi calcolare tale parametro in base al contratto decentrato integrativo.

Non possono partecipare alla selezione PEO i Responsabili di Settore che hanno riportato sanzioni disciplinari superiori al rimprovero verbale nell'anno di riferimento della selezione e nel biennio precedente.

La scheda rappresenta lo strumento utilizzato durante tutto il processo valutativo.

Valutazione del curriculum professionale

Il curriculum professionale si rileva dalla valutazione complessiva del curriculum del dipendente relativamente alle seguenti parti:

- A) TITOLI DI STUDIO
- B) ESPERIENZA PROFESSIONALE

TITOLI DI STUDIO

a1. Titoli di studio

Si valuta la professionalità del lavoratore acquisita attraverso studi scolastici, indipendentemente dal titolo di studio richiesto per l'accesso alla categoria.

La valutazione verrà effettuata considerando il livello di qualificazione professionale derivante dagli studi scolastici:

<u>medio</u> (diploma)	Punti 1
<u>buono</u> (diploma di laurea o laurea breve)	Punti 2
<u>qualificato</u> (laurea vecchio ordinamento o laurea specialistica nuovo ordinamento)	Punti 3
<u>altamente qualificato</u> (post laurea, master con prova finale, due o più lauree, dottorati)	Punti 5



A questi punteggi verranno aggiunti:

- punti 0,5, con un punteggio massimo di punti 2, per ogni abilitazione;
- punti 1, con un punteggio massimo di punti 5, per ogni pubblicazione (libro, saggio, articolo con caratteristica di studio e/o ricerca).

Le pubblicazioni devono essere presentate in originale a stampa o su copia autentica attinenti alla funzione connessa o che comunque denotino un arricchimento della professionalità del dipendente. Qualora esse rechino la firma di più autori, il punteggio viene ridotto in proporzione al numero degli stessi.

a2. Formazione istituzionale

La formazione è ritenuta una leva strategica per lo sviluppo delle competenze professionali. Si ritiene tuttavia, di rinviare, per i Direttori di Area/Servizio titolari di p.o., la valutazione della formazione istituzionale quando si sarà studiato ed impiantato un efficace sistema di valutazione dell'impatto della formazione sulla prestazione lavorativa.

ESPERIENZA PROFESSIONALE

b1) esperienza lavorativa

Si valuta la professionalità del lavoratore acquisita durante la vita lavorativa, sia all'interno dell'Ente sia fuori dall'Ente, derivante dalla sommatoria dei mesi effettivamente lavorati dal dipendente.

La valutazione dell'esperienza verrà assegnata nel seguente modo:

esperienza lavorativa minima (< 5 anni)	Punti 1
esperienza lavorativa di breve termine (compresa tra 5 e 10 anni)	Punti 2
esperienza lavorativa medio termine (compresa tra 10 e 15 anni)	Punti 3
esperienza lavorativa medio termine (compresa tra 15 e 25 anni)	Punti 4
esperienza lavorativa massima (> 25 anni)	Punti 5

La valutazione dell'esperienza è effettuata dall'Ufficio Personale attraverso l'analisi del "Curriculum vitae" a partire dalla prima esperienza lavorativa successiva al termine degli studi (con esclusione dei titoli di studio conseguiti durante l'attività lavorativa).

L'Ufficio del Personale potrà effettuare controlli a campione per verificare l'esattezza delle informazioni inserite nel "curriculum vitae" (C.V.).

In ogni caso il punteggio massimo assegnato al curriculum professionale, quale sommatoria dei Titoli di studio ed esperienza professionale, non potrà essere superiore a 10, che rappresenta il 100%.



Scheda PEO

I risultati della valutazione del curriculum professionale, espressi su base 200, sono inseriti in una scheda di valutazione PEO insieme al punteggio medio del biennio o triennio precedente ottenuto nella valutazione della prestazione annuale ed espresso sempre su base 200 (**schede nn. 07 e 10**).

Nel caso di mancata valutazione per uno (o più) degli anni considerati ai fini del calcolo della media, si applicano le disposizioni previste nel contratto collettivo decentrato integrativo.

Ognuna delle due componenti contribuirà alla definizione del punteggio valido ai fini dell'assegnazione della PEO, con il peso previsto nella tabella sottostante:

	Prestazione (Media della valutazione)	Curriculum professionale
Categoria D	95%	5%

La sommatoria dei due punteggi (valutazione curriculum professionale e media valutazione prestazione), considerati secondo i pesi stabiliti nella precedente tabella, formano il punteggio finale PEO con il quale il dipendente partecipa alla graduatoria per l'assegnazione della PEO.

Il sistema andrà a regime solo dall'anno 2017: per cui per l'anno 2015 la valutazione sarà unica, per l'anno 2016 essa sarà fatta sulla media dei due anni (2015 e 2016), solo per l'anno 2017 sarà fatta sulla media del triennio 2015/2016.

Il punteggio finale è proporzionato su base 200.

Art. 12 - Processo di valutazione

Le fasi principali del processo di valutazione sono le seguenti:

- 1) **Fase iniziale**: di definizione degli obiettivi annuali, di individuazione degli obiettivi prioritari, di assegnazione dei pesi e degli indicatori di risultato.

Per i Responsabili di Settore la fase iniziale corrisponde al momento di approvazione del PEG (e del P.d.o.) da parte della Giunta e di individuazione ed assegnazione degli obiettivi relativi all'anno di riferimento.

- 2) **Verifica intermedia**

Per i Responsabili di Settore la verifica intermedia coincide con la presentazione degli stati di avanzamento del PEG alla Giunta e con la verifica periodica dei risultati raggiunti negli obiettivi, ad esempio, in sede di verifica sullo stato di attuazione dei programmi e sulla permanenza degli equilibri



finanziari e gestionali di cui all'art. 193 del TUEL, la cui scadenza, com'è noto, è fissata obbligatoriamente al 30 settembre di ciascun esercizio.

3) Valutazione finale

La valutazione finale si concretizza nell'insieme di azioni che portano al punteggio finale assegnato ad ogni Responsabile di Settore.

Nello specifico, per la valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi e delle competenze la Giunta è supportata dall'OIV.

4) Contraddittorio

Il Responsabile di Settore potrà, comunque, prendere visione in qualsiasi momento di tutta la scheda chiedendola all'OIV.

Se si considera necessario si potrà chiedere un successivo colloquio di chiarimento con l'OIV o l'Ufficio Personale.

Dell'incontro dovrà essere redatto verbale scritto contenente l'esito, sottoscritto dalle parti.

Qualora il Responsabile di Settore voglia contestare il provvedimento di valutazione adottato nei suoi confronti, è sua facoltà promuovere dinanzi alle commissioni di conciliazione istituite presso la Direzione provinciale del lavoro territorialmente competente il previo tentativo di conciliazione previsto dall'art. 410 c.p.c., così come novellato dall'art. 31, comma 1, della legge n. 183/2010.

COMUNE DI TURI

REPORT DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI: RUOLO "MANAGERIALE" PERSONALE DIPENDENTE DI CATEGORIA D1 O D3 INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Periodo di riferimento: ANNO _____

1. DATI ORGANIZZATIVI	
STRUTTURA DI APPARTENENZA:	
COGNOME E NOME DEL DIPENDENTE:	
CATEGORIA-POSIZIONE E PROFILO:	
IN COMUNE DI TURI DAL:	
VALUTATORE DIRETTO:	
VALUTATORE DI SECONDO LIVELLO:	

2. MOMENTI BASE DELLA VALUTAZIONE	
Data incontro assegnazione obiettivi:	
Data incontro colloquio di valutazione:	

3. DIARIO DI BORDO (riportare durante l'anno gli eventi positivi e negativi del valutato)	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	

4. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SETTORE (Valutazione derivante dai risultati rilevati dal controllo di gestione)	
SETTORE VALUTATO:	
PUNTEGGIO CONSEGUITO (MAX 40 PUNTI):	

5. OBIETTIVI INDIVIDUALI (Peso del fattore: max 30 Punti)(A)				
DA COMPILARE A INIZIO ANNO			DA COMPILARE A FINE ANNO	
Obiettivi	Peso % (B)	Indicatori e target	Valut.ne (%) Resp. (C)	Valut.ne in punteggio (D)
SOMMA PESI PERCENTUALI (col. B) (max 100)				
PUNTEGGIO COMPLESSIVO (max 30 Punti)				

La valutazione è basata sul grado di raggiungimento percentuale.

Il punteggio attribuito a ciascun obiettivo gestionale è determinato con la seguente formula:

$$D = \frac{A \times B \times C}{1000}$$

6. COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE (Peso del fattore: max 30 Punti) (A)				
FATTORE DI VALUTAZIONE	DEFINIZIONE FATTORE PER I RUOLI PROFESSIONAL	Peso % (B)	Valutazione (%) Resp.le (C)	Valutazione in punteggio (D)
ORIENTAMENTO AI RISULTATI E ALLA QUALITA' DEL SERVIZIO	Capacità di agire in maniera focalizzata sui risultati senza dispersioni e di assicurare prestazioni in linea con i bisogni dei clienti esterni ed interni			
CAPACITA' ORGANIZZATIVE	Capacità di promuovere e gestire il cambiamento, di fare efficienza attraverso l'eliminazione delle attività senza valore, di programmare il lavoro, di assegnare i carichi di lavoro, di semplificare i flussi di lavorazione, di armonizzare le attività			
GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	Capacità di motivare i collaboratori, di svilupparne le competenze, di valutarne le prestazioni, i comportamenti organizzativi e il potenziale. Capacità di interpretare il clima di gruppo e di effettuare interventi efficaci di miglioramento. Capacità di			

	valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi			
LEADERSHIP	Capacità di agire con autorevolezza (riconoscimento, fiducia, stima e rispetto da parte dei collaboratori e dei colleghi), capacità di assegnare i traguardi da raggiungere e di mobilitare la struttura verso il raggiungimento			
DIREZIONE (PROGRAMMA-ZIONE, GESTIONE, CONTROLLO)	Capacità di tradurre gli indirizzi in piani e programmi, di negoziare gli obiettivi, di individuare i giusti indicatori ed assegnare le responsabilità, di monitorare la realizzazione per individuare tempestivamente i colli di bottiglia, adottare le azioni correttive ed effettuare il controllo sui risultati			
SOMMA PESI PERCENTUALI (col. B) (max 100)				
PUNTEGGIO COMPLESSIVO (max 30 Punti)				

La somma dei pesi percentuali della colonna (B) deve essere pari a 100.

Il punteggio attribuito a ciascun fattore di valutazione è determinato con la seguente formula:

$$D = \frac{A \times B \times C}{1000}$$

La valutazione di ogni fattore da parte del Responsabile di Settore è basata sulla seguente gradazione come desumibile dall'allegata griglia di rilevazione:

- 1-2 = riscontro di problemi e criticità e/o comportamenti molto distanti da quanto richiesto
- 3-4 = comportamenti inferiori rispetto a quanto normalmente richiesto al ruolo
- 5-6 = comportamenti in linea con quanto normalmente richiesto al ruolo
- 7-8 = comportamenti positivi oltre la media di ruolo
- 9-10 = comportamenti eccellenti

7. VALUTAZIONE COMPLESSIVA		
AMBITI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGI max	PUNTEGGI ATTRIBUITI
Performance organizzativa	Max 40	
Obiettivi individuali	Max 30	
Comportamenti organizzativi e competenze	Max 30	
Punteggio complessivo	Max 100	
Punteggio finale proporzionato su base 200		

8. ASPIRAZIONI PROFESSIONALI DEL COLLABORATORE

9. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO (per il periodo successivo)

10. PIANO DI SVILUPPO (Formazione, affiancamenti, incarichi, partecipazione a progetti, autoformazione)

11. OSSERVAZIONI DEL VALUTATO (Rispetto alla valutazione espressa)

Data di consegna della scheda:	
Nominativo e Firma del Responsabile della valutazione	
Firma del dipendente valutato per avvenuta consegna	

GRIGLIA PER LA VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEL RUOLO MANAGERIALE

Fattori di valutazione	Elementi e comportamenti da osservare	1-2-3-4	5	6	7-8	9-10
		Molto inferiore a quanto richiesto dal ruolo	Inferiore a quanto richiesto dal ruolo	In linea con quanto richiesto dal ruolo	Superiore a quanto definito	Eccellenza
ORIENTAMENTO AI RISULTATI E ALLA QUALITA' DEL SERVIZIO						
<i>Capacità di agire in maniera focalizzata sui risultati senza dispersioni e di assicurare prestazioni in linea con i bisogni dei clienti esterni ed interni</i>	Propensione alla esigenze del cliente esterno e interno Azione per l'eliminazione dei costi della non qualità Capacità di gestire il disservizio Capacità di analisi e di gestione del feedback Orientamento al miglioramento continuo	Comportamenti osservati molto lontani da quanto atteso per volontà, conoscenze, capacità	Comportamenti osservati leggermente al di sotto di quanto richiesto dal ruolo e dai programmi	Comportamenti osservati in linea con quanto richiesto dal ruolo e dai programmi ma con spazi di miglioramento	Comportamenti osservati molto positivi oltre le soglie normalmente espresse	Comportamenti espressi di assoluta eccellenza da riferimento per tutti (best practice)
CAPACITA' ORGANIZZATIVE						
<i>Capacità di promuovere e gestire il cambiamento, di fare efficienza attraverso l'eliminazione delle attività senza valore, di programmare il lavoro, di assegnare i carichi di lavoro, di semplificare i flussi di lavorazione, di armonizzare le attività tra le strutture</i>	Idonea ripartizione dei carichi di lavoro Capacità di assicurare flessibilità operativa (Incremento volumi, eccezioni, ecc...) Atteggiamento aperto alle novità organizzative e al cambiamento Sensibilità all'individuazione degli sprechi e delle inefficienze Realizzazione del miglioramento continuo	Comportamenti osservati molto lontani da quanto atteso per volontà, conoscenze, capacità	Comportamenti osservati leggermente al di sotto di quanto richiesto dal ruolo e dai programmi	Comportamenti osservati in linea con quanto richiesto dal ruolo e dai programmi ma con spazi di miglioramento	Comportamenti osservati molto positivi oltre le soglie normalmente espresse	Comportamenti espressi di assoluta eccellenza da riferimento per tutti (best practice)
GESTIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE						
<i>Capacità di motivare i collaboratori, di svilupparne le competenze, di valutarne le prestazioni, i comportamenti organizzativi e il potenziale. Capacità di interpretare il clima di gruppo e di effettuare interventi efficaci di miglioramento. Capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi</i>	Capacità di dialogo e ascolto dei collaboratori Capacità di delega e supporto Chiara comunicazione degli obiettivi Capacità di motivazione Sviluppo di positivo clima interno Azioni di crescita professionale Coinvolgimento e valorizzazione Grado di differenziazione nelle valutazioni dei collaboratori	Comportamenti osservati molto lontani da quanto atteso per volontà, conoscenze, capacità	Comportamenti osservati leggermente al di sotto di quanto richiesto dal ruolo e dai programmi	Comportamenti osservati in linea con quanto richiesto dal ruolo e dai programmi ma con spazi di miglioramento	Comportamenti osservati molto positivi oltre le soglie normalmente espresse	Comportamenti espressi di assoluta eccellenza da riferimento per tutti (best practice)
LEADERSHIP						
<i>Capacità di agire con autorevolezza (riconoscimento, fiducia, stima e rispetto da parte dei collaboratori e dei colleghi), capacità di assegnare i traguardi da raggiungere e di mobilitare la struttura verso il raggiungimento</i>	Capacità di dare la rotta (traguardi) Mobilitazione delle risorse verso i risultati Capacità di scegliere le giuste priorità Assunzione delle responsabilità Essere riconosciuti (autorevolezza) Coerenza e chiarezza delle direttive Capacità di farsi carico dei problemi Equilibrio emotivo anche sotto pressione	Comportamenti osservati molto lontani da quanto atteso per volontà, conoscenze, capacità	Comportamenti osservati leggermente al di sotto di quanto richiesto dal ruolo e dai programmi	Comportamenti osservati in linea con quanto richiesto dal ruolo e dai programmi ma con spazi di miglioramento	Comportamenti osservati molto positivi oltre le soglie normalmente espresse	Comportamenti espressi di assoluta eccellenza da riferimento per tutti (best practice)
DIREZIONE (PROGRAMMAZIONE, GESTIONE, CONTROLLO)						
<i>Capacità di tradurre gli indirizzi in piani e programmi, di negoziare gli obiettivi con i collaboratori, di individuare i giusti indicatori ed assegnare le giuste responsabilità, di monitorare la realizzazione per individuare tempestivamente i colli di bottiglia, adottare le azioni correttive ed effettuare il controllo sui risultati raggiunti.</i>	Assegnazione di obiettivi sfidanti ma realistici Logica della focalizzazione sulle vere priorità Traduzione degli obiettivi in risultati Saper agire su obiettivi economico-finanziari, di efficienza, di qualità e di sviluppo delle risorse umane Saper ragionare in logica causale Saper monitorare in tempo reale la realizzazione degli obiettivi attesi	Comportamenti osservati molto lontani da quanto atteso per volontà, conoscenze, capacità	Comportamenti osservati leggermente al di sotto di quanto richiesto dal ruolo e dai programmi	Comportamenti osservati in linea con quanto richiesto dal ruolo e dai programmi ma con spazi di miglioramento	Comportamenti osservati molto positivi oltre le soglie normalmente espresse	Comportamenti espressi di assoluta eccellenza da riferimento per tutti (best practice)

COMUNE DI TURI**REPORT DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI: RUOLO "PROFESSIONALE"
PERSONALE DIPENDENTE DI CATEGORIA C E D1
(NON INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA)**

Periodo di riferimento: ANNO _____

1. DATI ORGANIZZATIVI	
STRUTTURA DI APPARTENENZA:	
COGNOME E NOME DEL DIPENDENTE:	
CATEGORIA-POSIZIONE E PROFILO:	
IN COMUNE DI TURI DAL:	
VALUTATORE DIRETTO:	
VALUTATORE DI SECONDO LIVELLO:	

2. MOMENTI BASE DELLA VALUTAZIONE	
Data incontro assegnazione obiettivi:	
Data incontro colloquio di valutazione:	

3. DIARIO DI BORDO (riportare durante l'anno gli eventi positivi e negativi del valutato)	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	

4. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SETTORE (Valutazione derivante dai risultati rilevati dal controllo di gestione)	
SETTORE VALUTATO:	
PUNTEGGIO CONSEGUITO (MAX 30 PUNTI):	

5. OBIETTIVI INDIVIDUALI (Peso del fattore: max 30 Punti)(A)				
DA COMPILARE A INIZIO ANNO			DA COMPILARE A FINE ANNO	
Obiettivi	Peso % (B)	Indicatori e target	Valut.ne (%) Resp. (C)	Valut.ne in punteggio (D)
SOMMA PESI PERCENTUALI (col. B) (max 100)				
PUNTEGGIO COMPLESSIVO (max 30 Punti)				

La valutazione è basata sul grado di raggiungimento percentuale.

Il punteggio attribuito a ciascun obiettivo gestionale è determinato con la seguente formula:

$$D = \frac{A \times B \times C}{1000}$$

6. COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE (Peso del fattore: max 40 Punti) (A)				
FATTORE DI VALUTAZIONE	DEFINIZIONE FATTORE PER I RUOLI PROFESSIONAL	Peso % (B)	Valutazione (%) Resp.le (C)	Valutazione in punteggio (D)
ORIENTAMENTO AI RISULTATI E ALLA QUALITA' DEL SERVIZIO	Capacità di agire in maniera focalizzata sui risultati senza dispersioni e di assicurare prestazioni in linea con i bisogni dei clienti esterni ed interni			
INTEGRAZIONE INTERFUNZIONALE	Capacità di agire in logica di processo, di farsi carico delle esigenze delle altre posizioni di lavoro che seguono nel processo e di agire correttamente nel rispetto degli impegni assunti. Superare la logica dei compartimenti stagni.			
PROPOSITIVITA' E APPORTO INNOVATIVO	Capacità di agire in autonomia anche senza essere sollecitati, di anticipare i problemi e di formulare alternative di soluzione diverse e proposte di miglioramento anche creative			
RELAZIONI INTERPERSONALI	Capacità di stabilire rapporti			

	professionali e interpersonali attenti, educati e positivi con clienti (interni ed esterni), interlocutori e colleghi			
PROBLEM SOLVING	Capacità di affrontare e risolvere i problemi con un metodo scientifico basato sulla capacità di elaborazione dei dati, di focalizzazione delle priorità, di individuazione delle cause			
SOMMA PESI PERCENTUALI (col. B) (max 100)				
PUNTEGGIO COMPLESSIVO (max 40 Punti)				

La somma dei pesi percentuali della colonna (B) deve essere pari a 100.

Il punteggio attribuito a ciascun fattore di valutazione è determinato con la seguente formula:

$$D = \frac{A \times B \times C}{1000}$$

La valutazione di ogni fattore da parte del Responsabile di Settore è basata sulla seguente gradazione come desumibile dall'allegata griglia di rilevazione:

- 1-2 = riscontro di problemi e criticità e/o comportamenti molto distanti da quanto richiesto
- 3-4 = comportamenti inferiori rispetto a quanto normalmente richiesto al ruolo
- 5-6 = comportamenti in linea con quanto normalmente richiesto al ruolo
- 7-8 = comportamenti positivi oltre la media di ruolo
- 9-10 = comportamenti eccellenti

7. VALUTAZIONE COMPLESSIVA		
AMBITI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGI max	PUNTEGGI ATTRIBUITI
Performance organizzativa	Max 30	
Obiettivi individuali	Max 30	
Comportamenti organizzativi e competenze	Max 40	
Punteggio complessivo	Max 100	
Punteggio finale proporzionato su base 200		

8. ASPIRAZIONI PROFESSIONALI DEL COLLABORATORE

9. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO (per il periodo successivo)

10. PIANO DI SVILUPPO (Formazione, affiancamenti, incarichi, partecipazione a progetti, autoformazione)

11. OSSERVAZIONI DEL VALUTATO (Rispetto alla valutazione espressa)

Data di consegna della scheda:	
Nominativo e Firma del Responsabile della valutazione	
Firma del dipendente valutato per avvenuta consegna	

GRIGLIA PER LA VALUTAZIONE DEL RUOLO DI PROFESSIONAL						
Fattori di valutazione	Elementi e comportamenti da osservare	1-2	3-4	5-6	7-8	9-10
		riscontro di problemi e criticità e/o comportamenti molto distanti da quanto richiesto	comportamenti inferiori rispetto a quanto normalmente richiesto al ruolo	comportamenti in linea con quanto normalmente richiesto al ruolo	comportamenti positivi oltre la media di ruolo	comportamenti eccellenti
ORIENTAMENTO AI RISULTATI E ALLA QUALITA' DEL SERVIZIO	Propensione alla esigenze del cliente esterno e interno Azione per l'eliminazione dei costi della non qualità Capacità di gestire il disservizio Capacità di analisi e di gestione del feedback Approccio basato sul metodo scientifico Rispetto procedure del sistema di gestione qualità	Comportamenti osservati molto lontani da quanto atteso per volontà e capacità	Comportamenti osservati al di sotto di quanto richiesto dal ruolo e dai programmi	Comportamenti osservati in linea con quanto richiesto dal ruolo e dai programmi ma con spazi di miglioramento	Comportamenti osservati molto positivi oltre le soglie normalmente espresse	Comportamenti espressi di assoluta eccellenza da riferimento per tutti (best practice)
INTEGRAZIONE INTERFUNZIONALE	Rispetto degli standard e degli impegni assunti Adeguatezza dei supporti (es. Evitare rilavorazioni a valle) Aggiornamenti delle informazioni Continuità di comunicazione Capacità di creare connessioni con le altre posizioni Orientamento al flusso di lavorazione	Comportamenti osservati molto lontani da quanto atteso per volontà e capacità	Comportamenti osservati al di sotto di quanto richiesto dal ruolo e dai programmi	Comportamenti osservati in linea con quanto richiesto dal ruolo e dai programmi ma con spazi di miglioramento	Comportamenti osservati molto positivi oltre le soglie normalmente espresse	Comportamenti espressi di assoluta eccellenza da riferimento per tutti (best practice)
PROPOSITIVITA' E APPORTO INNOVATIVO	Capacità di assumersi in prima persona impegni e rischi Capacità di gestire il proprio lavoro in autonomia Capacità di affrontare difficoltà e problematiche Pragmatismo e concretezza operativa Capacità di individuare alternative di soluzione	Comportamenti osservati molto lontani da quanto atteso per volontà e capacità	Comportamenti osservati al di sotto di quanto richiesto dal ruolo e dai programmi	Comportamenti osservati in linea con quanto richiesto dal ruolo e dai programmi ma con spazi di miglioramento	Comportamenti osservati molto positivi oltre le soglie normalmente espresse	Comportamenti espressi di assoluta eccellenza da riferimento per tutti (best practice)
RAPPORTI INTERPERSONALI	Ascolto Collaborazione Maturità nei rapporti Approccio positivo Capacità di mediazione e gestione conflitti Empatia Fiducia diffusa Capacità di spiegare le proprie argomentazioni	Comportamenti osservati molto lontani da quanto atteso per volontà e capacità	Comportamenti osservati leggermente al di sotto di quanto richiesto dal ruolo e dai programmi	Comportamenti osservati in linea con quanto richiesto dal ruolo e dai programmi ma con spazi di miglioramento	Comportamenti osservati molto positivi oltre le soglie normalmente espresse	Comportamenti espressi di assoluta eccellenza da riferimento per tutti (best practice)
PROBLEM SOLVING	Capacità di ragionare in termini di cause Approccio creativo nella ricerca delle alternative di soluzione Capacità di analisi delle problematiche Capacità di agire con metodo Capacità di portare soluzioni coerenti agli obiettivi forniti Focalizzazione sulle priorità	Comportamenti osservati molto lontani da quanto atteso per volontà e capacità	Comportamenti osservati al di sotto di quanto richiesto dal ruolo e dai programmi	Comportamenti osservati in linea con quanto richiesto dal ruolo e dai programmi ma con spazi di miglioramento	Comportamenti osservati molto positivi oltre le soglie normalmente espresse	Comportamenti espressi di assoluta eccellenza da riferimento per tutti (best practice)
	Capacità di finalizzare gli sforzi ai risultati, di fare efficienza attraverso l'eliminazione delle attività a non valore e di perseguire la qualità del servizio per rispondere ai bisogni dei clienti esterni ed interni					
	Capacità di agire in logica di processo, di farsi carico delle esigenze delle altre posizioni di lavoro che seguono nel processo e di agire correttamente nel rispetto degli impegni assunti. Superare la logica dei compartimenti stagni.					
	Capacità di agire in autonomia anche senza essere sollecitati, di anticipare i problemi e di formulare alternative di soluzione diverse e proposte di miglioramento anche creative					
	Capacità di esprimersi e spiegarsi e di stabilire rapporti professionali e interpersonali attenti, maturi e positivi con clienti (interni ed esterni), interlocutori e colleghi					

COMUNE DI TURI

REPORT DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI: RUOLO "ASSISTENTE" PERSONALE DIPENDENTE DI CATEGORIA A-B1-B3

Periodo di riferimento: ANNO _____

1. DATI ORGANIZZATIVI	
STRUTTURA DI APPARTENENZA:	
COGNOME E NOME DEL DIPENDENTE:	
CATEGORIA-POSIZIONE E PROFILO:	
IN COMUNE DI TURI DAL:	
VALUTATORE DIRETTO:	
VALUTATORE DI SECONDO LIVELLO:	

2. MOMENTI BASE DELLA VALUTAZIONE	
Data incontro assegnazione obiettivi:	
Data incontro colloquio di valutazione:	

3. DIARIO DI BORDO (riportare durante l'anno gli eventi positivi e negativi del valutato)	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	
Data:	

4. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SETTORE (Valutazione derivante dai risultati rilevati dal controllo di gestione)	
SETTORE VALUTATO:	
PUNTEGGIO CONSEGUITO (MAX 30 PUNTI):	

5. OBIETTIVI INDIVIDUALI (Peso del fattore: max 20 Punti)(A)				
DA COMPILARE A INIZIO ANNO			DA COMPILARE A FINE ANNO	
Obiettivi	Peso % (B)	Indicatori e target	Valut.ne (%) Resp. (C)	Valut.ne in punteggio (D)
SOMMA PESI PERCENTUALI (col. B) (max 100)				
PUNTEGGIO COMPLESSIVO (max 20 Punti)				

La valutazione è basata sul grado di raggiungimento percentuale.

Il punteggio attribuito a ciascun obiettivo gestionale è determinato con la seguente formula:

$$D = \frac{A \times B \times C}{1000}$$

6. COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E COMPETENZE (Peso del fattore: max 50 Punti) (A)				
FATTORE DI VALUTAZIONE	DEFINIZIONE FATTORE PER I RUOLI PROFESSIONAL	Peso % (B)	Valutazione (%) Resp.le (C)	Valutazione in punteggio (D)
LAVORO DI GRUPPO	Capacità di collaborare e di partecipare alla vita dell'ufficio, dimostrando spirito di gruppo, rispetto scambievole e concretezza operativa per raggiungere obiettivi di team			
AFFIDABILITA'	Capacità di generare output corretti e puntuali che non richiedono correzioni e modifiche. Rispetto degli impegni assunti quali scadenze, smaltimento di lavorazioni, contatti degli interlocutori, ecc.			
AUTONOMIA OPERATIVA	Capacità di agire in autonomia anche senza essere sollecitati, di anticipare i problemi e di formulare proposte di soluzione ai problemi che si presentano			
RELAZIONI INTERPERSONALI	Capacità di stabilire rapporti professionali e interpersonali			

	attenti, educati e positivi con clienti (interni ed esterni), interlocutori e colleghi			
FLESSIBILITA'	Capacità di operare su più attività della struttura nella quale è inserito/a, di rispondere positivamente alle emergenze ed alle variazioni dei programmi e dei volumi di lavoro			
SOMMA PESI PERCENTUALI (col. B) (max 100)				
PUNTEGGIO COMPLESSIVO (max 50 Punti)				

La somma dei pesi percentuali della colonna (B) deve essere pari a 100.

Il punteggio attribuito a ciascun fattore di valutazione è determinato con la seguente formula:

$$D = \frac{A \times B \times C}{1000}$$

La valutazione di ogni fattore da parte del Responsabile di Settore è basata sulla seguente gradazione come desumibile dall'allegata griglia di rilevazione:

- 1-2 = riscontro di problemi e criticità e/o comportamenti molto distanti da quanto richiesto
- 3-4 = comportamenti inferiori rispetto a quanto normalmente richiesto al ruolo
- 5-6 = comportamenti in linea con quanto normalmente richiesto al ruolo
- 7-8 = comportamenti positivi oltre la media di ruolo
- 9-10 = comportamenti eccellenti

7. VALUTAZIONE COMPLESSIVA		
AMBITI DI VALUTAZIONE	PUNTEGGI max	PUNTEGGI ATTRIBUITI
Performance organizzativa	Max 30	
Obiettivi individuali	Max 20	
Comportamenti organizzativi e competenze	Max 50	
Punteggio complessivo	Max 100	
Punteggio finale proporzionato su base 200		

8. ASPIRAZIONI PROFESSIONALI DEL COLLABORATORE

9. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO (per il periodo successivo)

10. PIANO DI SVILUPPO (Formazione, affiancamenti, incarichi, partecipazione a progetti, autoformazione)

11. OSSERVAZIONI DEL VALUTATO (Rispetto alla valutazione espressa)

Data di consegna della scheda:	
Nominativo e Firma del Responsabile della valutazione	
Firma del dipendente valutato per avvenuta consegna	

GRIGLIA PER LA VALUTAZIONE DEL RUOLO ASSISTENTI						
Fattori di valutazione	Elementi e comportamenti da osservare	1-2	3-4	5-6	7-8	9-10
		riscontro di problemi e criticità e/o comportamenti molto distanti da quanto richiesto	comportamenti inferiori rispetto a quanto normalmente richiesto al ruolo	comportamenti in linea con quanto normalmente richiesto al ruolo	comportamenti positivi oltre la media di ruolo	comportamenti eccellenti
LAVORO DI GRUPPO						
Capacità di collaborare e di partecipare alla vita di ufficio, dimostrando spirito di gruppo, rispetto scambievole e concretezza operativa per raggiungere obiettivi di team	Contributi positivi Condivisione delle informazioni Rispetto dei ruoli e delle regole del gruppo Lavoro collaborativo Metodo nella partecipazione alle riunioni	Comportamenti osservati molto lontani da quanto atteso per volontà e capacità	Comportamenti osservati leggermente al di sotto di quanto richiesto dal ruolo e dai programmi	Comportamenti osservati in linea con quanto richiesto dal ruolo e dai programmi ma con spazi di miglioramento	Comportamenti osservati molto positivi oltre le soglie normalmente espresse	Comportamenti espressi di assoluta eccellenza da riferimento per tutti (best practice)
AFFIDABILITA'						
Capacità di generare output corretti e puntuali che non richiedono correzioni e modifiche. Rispetto degli impegni assunti quali scadenze, smaltimento di lavorazioni, contatti degli interlocutori, ecc...	Documenti senza errori Rispetto impegni Rispetto scadenze Rispetto delle procedure Attenzione ai particolari	Comportamenti osservati molto lontani da quanto atteso per volontà e capacità	Comportamenti osservati leggermente al di sotto di quanto richiesto dal ruolo e dai programmi	Comportamenti osservati in linea con quanto richiesto dal ruolo e dai programmi ma con spazi di miglioramento	Comportamenti osservati molto positivi oltre le soglie normalmente espresse	Comportamenti espressi di assoluta eccellenza da riferimento per tutti (best practice)
AUTONOMIA OPERATIVA						
Capacità di agire in autonomia anche senza essere sollecitati, di anticipare i problemi e di formulare proposte di soluzione ai problemi che si presentano	Capacità di assumersi in prima persona impegni e rischi Capacità di gestire il proprio lavoro in autonomia Capacità di affrontare difficoltà e problematiche Pragmatismo e concretezza operativa Capacità di individuare alternative di soluzione	Comportamenti osservati molto lontani da quanto atteso per volontà e capacità	Comportamenti osservati leggermente al di sotto di quanto richiesto dal ruolo e dai programmi	Comportamenti osservati in linea con quanto richiesto dal ruolo e dai programmi ma con spazi di miglioramento	Comportamenti osservati molto positivi oltre le soglie normalmente espresse	Comportamenti espressi di assoluta eccellenza da riferimento per tutti (best practice)
RELAZIONI INTERPERSONALI						
Capacità di esprimersi e spiegarsi e di stabilire rapporti professionali e interpersonali attenti, educati e positivi con clienti (interni ed esterni), interlocutori e colleghi	Ascolto Collaborazione Maturità nei rapporti Approccio positivo Capacità di mediazione e gestione conflitti Capacità di spiegare le proprie argomentazioni	Comportamenti osservati molto lontani da quanto atteso per volontà e capacità	Comportamenti osservati leggermente al di sotto di quanto richiesto dal ruolo e dai programmi	Comportamenti osservati in linea con quanto richiesto dal ruolo e dai programmi ma con spazi di miglioramento	Comportamenti osservati molto positivi oltre le soglie normalmente espresse	Comportamenti espressi di assoluta eccellenza da riferimento per tutti (best practice)
FLESSIBILITA'						
Capacità di operare su più attività della struttura nella quale è inserito/a, di rispondere positivamente alle emergenze ed alle variazioni dei programmi e dei volumi di lavoro.	Numero di attività svolte nell'ambito del ruolo Disponibilità al nuovo Risposte in situazioni di emergenze (volumi, orari, programmi, ecc...) Capacità di fronteggiare picchi di lavoro	Comportamenti osservati molto lontani da quanto atteso per volontà e capacità	Comportamenti osservati leggermente al di sotto di quanto richiesto dal ruolo e dai programmi	Comportamenti osservati in linea con quanto richiesto dal ruolo e dai programmi ma con spazi di miglioramento	Comportamenti osservati molto positivi oltre le soglie normalmente espresse	Comportamenti espressi di assoluta eccellenza da riferimento per tutti (best practice)

COMUNE DI TURI

**SCHEDA SEMPLIFICATA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI
DEL PERSONALE A TEMPO DETERMINATO**

Periodo di riferimento: ANNO _____

1. DATI ORGANIZZATIVI	
STRUTTURA DI APPARTENENZA:	
COGNOME E NOME DEL DIPENDENTE:	
CATEGORIA-POSIZIONE E PROFILO:	
DATA INIZIO RAPPORTO DI LAVORO:	
DATA FINE RAPPORTO DI LAVORO:	
TEMPO PIENO O PARZIALE	
VALUTATORE DIRETTO:	
VALUTATORE DI SECONDO LIVELLO:	

2. VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELLA PRESTAZIONE		
LIVELLO DELLA PRESTAZIONE	Barrare con una X	
Al di sotto dello Standard		
In linea con lo Standard		
Al di sopra lo Standard		

3. OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE (Rispetto alla valutazione espressa in caso di valutazione negativa)

4. OSSERVAZIONI DEL VALUTATO (Rispetto alla valutazione espressa)

Data di consegna della scheda:	
Nominativo e Firma del Responsabile della valutazione	
Firma del dipendente valutato per avvenuta consegna	

AVVERTENZE

La presente scheda di valutazione ha lo scopo di valutare in modo semplificato le prestazioni del personale a tempo determinato dell'Ente.

La presente scheda è stata strutturata prendendo in considerazione, come unico elemento di valutazione, la prestazione di lavoro del dipendente nel suo complesso.

Le schede sono individuali e nominative, il che significa che per ogni dipendente dovrà essere compilata una scheda.

Il Responsabile di Settore è invitato ad esprimere una valutazione sulla prestazione dei suoi collaboratori utilizzando i tre giudizi proposti. In caso di giudizio negativo, il Responsabile dovrà motivare la propria valutazione, riportando gli elementi fondamentali che hanno determinato tale giudizio.

SCHEDA PEO CATEGORIE A-B1-B3: anno _____

SETTORE: _____

COGNOME E NOME: _____

CAT.-POS.ECON.-PROFILO: _____

PRESTAZIONE MEDIA del periodo considerato

VALUTAZIONE: ANNO 2015

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2015: _____

VALUTAZIONE: ANNO 2016

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2016: _____

VALUTAZIONE: ANNO 2017

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2017: _____

(riportati su base 200)

**MEDIA DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DEL PERIODO (BASE 200)
(come da altro report di valutazione)****A) PUNTEGGIO PRESTAZIONE PONDERATO (85%)*****CURRICULUM PROFESSIONALE***

TITOLI E ABILITAZIONI

1

2

3

4

5

ESPERIENZA LAVORATIVA

1

2

3

4

5

p. max 10**TOTALE****TOTALE CURRICULUM PROFESSIONALI (BASE 200)****B) PUNTEGGIO CURRICULUM PROFESSIONALE PONDERATO (15%)****PUNTEGGIO TOTALE PEO (A + B)****Data di consegna:****Firma del compilatore:****Firma del Responsabile dell'Ufficio Personale:****Per ricevuta Firma del valutato:**

SCHEDA PEO CATEGORIA C: anno _____

SETTORE: _____

COGNOME E NOME: _____

CAT.-POS.ECON.-PROFILO: _____

PRESTAZIONE MEDIA del periodo considerato

VALUTAZIONE: ANNO 2015

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2015: _____

VALUTAZIONE: ANNO 2016

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2016: _____

VALUTAZIONE: ANNO 2017

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2017: _____

(riportati su base 200)

**MEDIA DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DEL PERIODO (BASE 200)
(come da altro report di valutazione)****A) PUNTEGGIO PRESTAZIONE PONDERATO (90%)*****CURRICULUM PROFESSIONALE***

TITOLI E ABILITAZIONI

1

2

3

4

5

ESPERIENZA LAVORATIVA

1

2

3

4

5

p. max 10**TOTALE****TOTALE CURRICULUM PROFESSIONALI (BASE 200)****B) PUNTEGGIO CURRICULUM PROFESSIONALE PONDERATO (10%)****PUNTEGGIO TOTALE PEO (A + B)****Data di consegna:****Firma del compilatore:****Firma del Responsabile dell'Ufficio Personale:****Per ricevuta Firma del valutato:**

SCHEDA PEO CATEGORIE D1-D3: anno _____

SETTORE: _____

COGNOME E NOME: _____

CAT.-POS.ECON.-PROFILO: _____

PRESTAZIONE MEDIA del periodo considerato

VALUTAZIONE: ANNO 2015

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2015: _____

VALUTAZIONE: ANNO 2016

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2016: _____

VALUTAZIONE: ANNO 2017

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2017: _____

(riportati su base 200)

**MEDIA DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DEL PERIODO (BASE 200)
(come da altro report di valutazione)****A) PUNTEGGIO PRESTAZIONE PONDERATO (95%)*****CURRICULUM PROFESSIONALE***

TITOLI E ABILITAZIONI

1

2

3

4

5

ESPERIENZA LAVORATIVA

1

2

3

4

5

p. max 10**TOTALE****TOTALE CURRICULUM PROFESSIONALI (BASE 200)****B) PUNTEGGIO CURRICULUM PROFESSIONALE PONDERATO (5%)****PUNTEGGIO TOTALE PEO (A + B)****Data di consegna:****Firma del compilatore:****Firma del Responsabile dell'Ufficio Personale:****Per ricevuta Firma del valutato:**

SCHEDA PEO CATEGORIE A-B1-B3: anno _____

SETTORE: _____

COGNOME E NOME: _____

CAT.-POS.ECON.-PROFILO: _____

PRESTAZIONE MEDIA del periodo considerato

VALUTAZIONE: ANNO 2015

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2015: 180

VALUTAZIONE: ANNO 2016

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2016: _____

VALUTAZIONE: ANNO 2017

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2017: _____

(riportati su base 200)

**MEDIA DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DEL PERIODO (BASE 200)
(come da altro report di valutazione)**

180

A) PUNTEGGIO PRESTAZIONE PONDERATO (85%)**153*****CURRICULUM PROFESSIONALE***

TITOLI E ABILITAZIONI

1

2

3

~~4~~

5

ESPERIENZA LAVORATIVA

1

2

3

4

~~5~~**p. max 10****TOTALE**

09

TOTALE CURRICULUM PROFESSIONALI (BASE 200)

180

B) PUNTEGGIO CURRICULUM PROFESSIONALE PONDERATO (15%)

27

PUNTEGGIO TOTALE PEO (A + B)

181

Data di consegna:**Firma del compilatore:****Firma del Responsabile dell'Ufficio Personale:****Per ricevuta Firma del valutato:**

SCHEDA PEO CATEGORIA C: anno _____

SETTORE: _____

COGNOME E NOME: _____

CAT.-POS.ECON.-PROFILO: _____

PRESTAZIONE MEDIA del periodo considerato

VALUTAZIONE: ANNO 2015

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2015: 200

VALUTAZIONE: ANNO 2016

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2016: _____

VALUTAZIONE: ANNO 2017

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2017: _____

(riportati su base 200)

**MEDIA DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DEL PERIODO (BASE 200)
(come da altro report di valutazione)**

200

A) PUNTEGGIO PRESTAZIONE PONDERATO (90%)

180

CURRICULUM PROFESSIONALE

TITOLI E ABILITAZIONI

1

~~2~~

3

4

5

ESPERIENZA LAVORATIVA

1

2

~~3~~

4

5

p. max 10**TOTALE**

05

TOTALE CURRICULUM PROFESSIONALI (BASE 200)

100

B) PUNTEGGIO CURRICULUM PROFESSIONALE PONDERATO (10%)

10

PUNTEGGIO TOTALE PEO (A + B)

190

Data di consegna:**Firma del compilatore:****Firma del Responsabile dell'Ufficio Personale:****Per ricevuta Firma del valutato:**

SCHEDA PEO CATEGORIE D1-D3: anno _____

SETTORE: _____

COGNOME E NOME: _____

CAT.-POS.ECON.-PROFILO: _____

PRESTAZIONE MEDIA del periodo considerato

VALUTAZIONE: ANNO 2015

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2015: 190

VALUTAZIONE: ANNO 2016

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2016: _____

VALUTAZIONE: ANNO 2017

PUNTEGGIO PRESTAZIONE ANNO 2017: _____

(riportati su base 200)

**MEDIA DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE DEL PERIODO (BASE 200)
(come da altro report di valutazione)**

190

A) PUNTEGGIO PRESTAZIONE PONDERATO (95%)

180,50

CURRICULUM PROFESSIONALE

TITOLI E ABILITAZIONI

1

2

3

~~4~~

5

ESPERIENZA LAVORATIVA

1

2

3

~~4~~

5

p. max 10**TOTALE**

08

TOTALE CURRICULUM PROFESSIONALI (BASE 200)

160

B) PUNTEGGIO CURRICULUM PROFESSIONALE PONDERATO (5%)

08

PUNTEGGIO TOTALE PEO (A + B)

188,50

Data di consegna:**Firma del compilatore:****Firma del Responsabile dell'Ufficio Personale:****Per ricevuta Firma del valutato:**