

# Comune di Ponte San Pietro

Provincia di Bergamo

Approvata con deliberazione di G.C. n. 199 del 29.12.2008  
Schede di valutazione modificate con G.C. n. 34 del 15.03.2010

## DISCIPLINA MATERIE OGGETTO DI CONCERTAZIONE

### SCHEDE DI VALUTAZIONE

1. La valutazione dei dipendenti è effettuata mediante apposite schede, i cui modelli sono di seguito riportati:

#### SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL DIPENDENTE

SIG. \_\_\_\_\_

SETTORE \_\_\_\_\_ SERVIZIO \_\_\_\_\_

CAT. \_\_\_\_\_ POSIZIONE ECONOMICA \_\_\_\_\_

PROFILO PROFESSIONALE \_\_\_\_\_

<u>Elementi di Valutazione</u>	<u>Punteggio assegnato</u>
Punteggio attribuito a seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi/performance assegnati al Servizio come rilevato dal Piano degli obiettivi/performance	Max 50 punti
Scheda Valutazione:	Max 50 punti
Capacità di relazionarsi nello svolgimento del lavoro con i colleghi e l'utenza	Da 0 a 5
Efficienza organizzativa e affidabilità	Da 0 a 5
Capacità di lavorare e di gestire il ruolo di competenza	Da 0 a 3
Tensione motivazionale al miglioramento del livello di professionalità	Da 0 a 7
Grado di responsabilizzazione verso i risultati	Da 0 a 3
Abilità tecnico operativa	Da 0 a 5
Livello di autonomia - Iniziativa	Da 0 a 7
Rispetto dei tempi di esecuzione - Rilascio delle procedure	Da 0 a 3
Quantità delle prestazioni	Da 0 a 5
Flessibilità e rapporti con il responsabile del Servizio/Area/Dirigente	Da 0 a 7
<b><u>TOTALE</u></b>	<b><u>Max 100 punti</u></b>

Ponte San Pietro, \_\_\_\_\_

Il Responsabile dell'Area		Il dipendente per presa visione
Il Dirigente		

# Comune di Ponte San Pietro

Provincia di Bergamo

--	--	--

Il sottoscritto autorizza l'accesso ai dati della presente scheda ai rappresentanti della r.s.u. e delle organizzazioni e confederazioni sindacali.

Il dipendente per autorizzazione

--

# Comune di Ponte San Pietro

Provincia di Bergamo

## Scheda Valutazione (Max 50 punti):

### CAPACITÀ DI RELAZIONE CON COLLEGHI E L'UTENZA.

Punti	
0	Il soggetto non dimostra alcun interesse e capacità nell'instaurare un rapporto di collaborazione con i colleghi; ha difficoltà a superare nel lavoro l'approccio fondato su scelte di natura individualistica; con l'utenza ha un rapporto di scarsa sintonia a comprendere e soddisfare le esigenze espresse.
2	Il soggetto stabilisce, con difficoltà, rapporti di natura interpersonale con la generalità dei colleghi, antepoendo la scelta di natura personale (simpatie o antipatie) alle esigenze di ottimizzazione organizzativa del lavoro; dimostra una sufficiente capacità di interazione con l'utenza non sempre, tuttavia, secondo modalità di confronto appropriate.
3	Il soggetto esprime buone capacità di relazione interpersonale, finalizzate al risultato professionale; con l'utenza mantiene rapporti su basi professionali, dimostrando un apprezzabile capacità di soddisfacimento delle richieste.
5	Il soggetto oltre che a gestire in termini di maturità i rapporti di collaborazione ed interazione, propone soluzioni intese a migliorare il clima di partecipazione e motivazione, prestandosi per la risoluzione di eventuali tensioni interne; nella gestione del rapporto di front-office, con l'utenza, dimostra spiccate capacità di relazione, che consente di assorbire, con assoluta tranquillità, gli eventuali momenti di stress e conflittuali.
NOTE	

### EFFICIENZA ORGANIZZATIVA ED AFFIDABILITÀ.

Punti	
0	Il soggetto non è in grado di impostare correttamente il proprio lavoro, con efficienza; la qualità del lavoro espresso è tale da richiedere la presenza costante del responsabile in fase di definizione e controllo delle procedure, come pure nella verifica delle tempistiche.
2	Il soggetto dimostra scarse attitudini ad organizzare, in modo autonomo ed efficiente, il proprio lavoro; è ancora necessaria la presenza del Responsabile nella maggiore parte delle fasi di lavoro, anche se in termini meno significativi rispetto alla situazione precedente.
3	Il soggetto è in grado di organizzare, in condizioni di stabilità e di normalità, la propria attività in modo da ottenere un risultato ritenuto adeguato in termini di autonomia, efficienza ed affidabilità.
4	Il soggetto possiede una sufficiente conoscenza delle dinamiche gestionali e delle procedure da garantire, in autonomia ed in ogni circostanza, prestazioni rispondenti, in termini di efficienza, qualità e affidabilità, alle attese dell'amministrazione e dell'utenza.
5	Il soggetto, le cui prestazioni sono apprezzate in termini di eccellenza, partecipa sotto la guida del Responsabile alla ridefinizione degli aspetti procedurali ed organizzativi del proprio lavoro, in relazione al mutare delle condizioni di riferimento.
NOTE	

# Comune di Ponte San Pietro

Provincia di Bergamo

## CAPACITÀ DI LAVORARE E DI GESTIRE IL RUOLO RIVESTITO.

Punti	
0	Il soggetto possiede una scarsa attitudine al lavoro di gruppo, preferisce svolgere la propria attività senza l'intervento dei colleghi, gestisce il proprio ruolo a condizione che non presupponga capacità di ordine organizzativo.
1	Il soggetto dimostra una attitudine ancora limitata al lavoro di gruppo, conservando una propensione alla gestione "a comparti" delle competenze e dei carichi di lavoro, per lo più ignora le dinamiche organizzative interne; non gestisce in modo proficuo il proprio ruolo, quando allo stesso è connessa la capacità di affermazione di prerogative gerarchiche od organizzative.
2	Il soggetto dimostra consapevolezza ed attitudine per le logiche organizzative ed il lavoro di gruppo. Gestisce il ruolo di competenza all'interno del gruppo con impegno e professionalità ritenuti adeguati dal responsabile.
3	Il soggetto ha eccellenti capacità di lavorare in gruppo, dimostrando di sapere ottimizzare il ruolo di competenza, ai fini del miglioramento delle prestazioni inerenti al servizio. Collabora intensamente con il responsabile al fine di accrescere lo standard quali - quantitativo del servizio.
NOTE	

## TENSIONE MOTIVAZIONALE AL MIGLIORAMENTO DEL LIVELLO DI PROFESSIONALITÀ.

Punti	
0	Il soggetto non dimostra interesse a migliorare la propria professionalità, si pone in termini di assoluta passività rispetto all'autoaggiornamento professionale, alle esigenze di studio della normativa o di approfondimento delle tematiche professionali, mediante la consultazione della manualistica o della stampa specializzata; partecipa con scarso interesse ai momenti orientamento tecnico-informativo e formazione gestiti all'interno del servizio.
2	Il soggetto ha propensione limitata all'autoaggiornamento ed al perfezionamento professionali non dimostra attitudine nell'utilizzare le informazioni rese disponibili ai fini del miglioramento della propria professionalità, che viene concepita in modo assolutamente statico.
4	Il soggetto è impegnato nel processo di adeguamento e perfezionamento dei contenuti professionali del proprio lavoro; persegue tale obiettivo attraverso l'aggiornamento perseguito in modo autonomo, ma anche utilizzando i suggerimenti e le indicazioni dei superiori, e le eventuali occasioni di formazione.
5	Il soggetto dimostra di utilizzare gli strumenti ed i contributi più diversi resi disponibili all'interno dei servizi, al fine di acquisire nuove conoscenze e tecniche di lavoro, in modo da innalzare il livello delle proprie prestazioni, con risultati ritenuti pienamente soddisfacenti.
7	Il soggetto ha acquisito attraverso i mezzi e le occasioni rese disponibili all'interno dell'Amministrazione conoscenze e competenze tali da essere riconosciute in termini di eccellenza.
NOTE	

# Comune di Ponte San Pietro

Provincia di Bergamo

## GRADO DI RESPONSABILIZZAZIONE VERSO I RISULTATI.

Punti	
0	Il soggetto dimostra un'assoluta refrattarietà alle esigenze di verificare la qualità delle prestazioni di servizio a cui è chiamato a contribuire, non si sente assolutamente coinvolto dalle esigenze connesse alla realizzazione dei programmi, alle tempistiche di lavoro.
1	Il soggetto è scarsamente interessato a verificare il risultato quali-quantitativo del proprio operato, con o senza l'aiuto di altri colleghi, anche se sollecitato dal Responsabile.
2	Il soggetto ha sufficiente cura e interesse per il risultato del proprio lavoro, dimostrando disponibilità e flessibilità affinché siano realizzati gli obiettivi prefissati dal servizio, non applica tuttavia in modo sistematico e costante i controlli necessari per verificare i risultati.
3	Il soggetto dimostra un eccellente impegno verso le fasi di controllo e verifica dei risultati, prodigandosi, laddove necessario, per assicurare il conseguimento degli obiettivi gestionali definiti, con la massima disponibilità e flessibilità, al fine di migliorare l'immagine dell'Ente.
NOTE	

## ABILITÀ TECNICO OPERATIVA

Punti	
0	Il soggetto dimostra competenze assai ridotte, la qualità nella prestazione lavorativa non risponde al livello minimale, ridotte anche le abilità di tipo tecnico-operativo; la prestazione è al di sotto delle attese, nonostante le istruzioni impartite e gli strumenti a disposizione.
1	Il soggetto dimostra qualche competenza di tipo professionale; ancora troppo limitate le abilità nella realizzazione del lavoro, che risulta spesso poco accurato; la prestazione non è pienamente corrispondente alle attese del responsabile.
<del>3</del> 2 (*)	Il soggetto dimostra discrete qualità professionali ed abilità tecniche, tali da produrre lavoro o prestazioni ritenute sufficienti dal Responsabile.
3	Il soggetto realizza un buon lavoro, erogando servizi di buona qualità, con applicazione di conoscenze tecnico- professionali ed abilità operative; i risultati sono superiori alle attese del responsabile.
5	Il soggetto esprime nel proprio ambito professionali competenze specialistiche applicando le conoscenze ed abilità tecniche di cui è in possesso con risultati eccellenti, cioè superiori alle aspettative.
NOTE	(*) errata corrige

# Comune di Ponte San Pietro

Provincia di Bergamo

## LIVELLO DI AUTONOMIA E DI INIZIATIVA

Punti	
0	Il soggetto, nell'ambito della propria attività, non è in grado di organizzarsi il lavoro, rispetto ai compiti assegnati da programmi o ai tempi di attesa dell'utenza, non è in grado di avviare iniziative, richiede costantemente il supporto e la supervisione di altri soggetti per realizzare il proprio lavoro.
2	Il soggetto dimostra uno scarso livello di autonomia, fatica ad assumere iniziative proprie, nonostante le direttive impartite, nella gestione dell'attività è ancora eccessivamente dipendente dal supporto dei colleghi e dei superiori.
4	Il soggetto dimostra una sufficiente capacità di iniziativa e di autonomia, nel quadro delle direttive impartitegli.
5	Il soggetto ha una buona capacità di realizzare il lavoro in modo autonomo assumendo, ordinariamente, iniziative volte ad assicurare il miglioramento del rapporto con l'utenza e la razionale gestione dell'attività di competenza, l'intervento del responsabile si circoscrive alle funzioni generali di indirizzo e controllo dell'attività.
7	Il soggetto opera in modo eccellente, in piena autonomia, anche in condizioni di criticità e tensione organizzativa (picchi di carico di lavoro), collabora con il responsabile alle iniziative tendenti alla ridefinizione delle procedure e dei sistemi di organizzazione del lavoro.
NOTE	

## RISPETTO DEI TEMPI DI ESECUZIONE - RILASCIO DELLE PROCEDURE

Punti	
0	il soggetto non è in grado di rispettare i tempi di esecuzione assegnatigli, neppure su reiterate segnalazioni del responsabile.
1	Il soggetto ha scarsa attitudine al rispetto dei termini di rilascio delle procedure, non dimostra particolare attenzione per il risultato finale del servizio.
2	Il soggetto assicura un sufficiente rispetto dei termini di rilascio delle procedure, ha attenzione all'immagine che l'ente esprime attraverso l'erogazione dei servizi, adoperandosi in modo che il proprio lavoro si rifletta positivamente sull'operato del settore .
3	Il soggetto è pienamente consapevole dell'importanza del rispetto dei termini prescritti e si adopera in ogni occasione per realizzare il proprio lavoro prima della scadenza fissata, partecipa alle iniziative che sono rivolte a qualificare le prestazioni del servizio, anche attraverso soluzioni che sono rivolte alla semplificazione dei processi di erogazione dei servizi, garantendo prestazioni eccellenti.
NOTE	

# Comune di Ponte San Pietro

Provincia di Bergamo

## QUANTITÀ DELLE PRESTAZIONI

Punti	
0	Il soggetto assicura un prodotto o servizio non rispondente alla distribuzione del carico di lavoro ordinario, non tiene conto delle sollecitazioni del responsabile.
2	Il soggetto produce scarse quantità di prodotto o prestazioni in relazione alla distribuzione ordinaria del carico di lavoro tra i colleghi, in ragione delle scarse attitudini e della difficoltà a concentrarsi sul lavoro.
3	Il soggetto presenta una produzione sufficiente a garantire un avanzamento del lavoro affidatogli, in linea con le attese minime da parte del responsabile.
4	Il soggetto produce una buona quantità di lavoro, tale da soddisfare pienamente le aspettative e la normale distribuzione del lavoro nel gruppo in cui è inserito.
5	Il soggetto offre eccellenti quantità di lavoro tali da consentire un apprezzabile aumento delle prestazioni dell'intero gruppo di lavoro, in relazione ai tempi inizialmente fissati.
NOTE	

## FLESSIBILITÀ E RAPPORTI CON IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO/AREA/DIRIGENTE

Punti	
0	Il soggetto è assolutamente refrattario alle esigenze di adattamento organizzativo ed operativo del processo produttivo, conseguenza di cambiamenti normativi o delle caratteristiche del servizio medesimo.
2	Il soggetto si adatta con difficoltà alle modifiche dei contenuti delle prestazioni, dei tempi e delle modalità concernenti l'attività di competenza.
4	Il soggetto dimostra facilità nell'adattarsi alle richieste di variazione delle procedure e modalità di effettuazione delle prestazioni di competenza, facendosi carico in prima persona delle variazioni che intervengono nel proprio ambito professionale.
5	Il soggetto è ben disposto verso le richieste di flessibilità delle prestazioni di competenza, egli partecipa all'adattamento e all'aggiornamento delle variabili organizzative interne in relazione al mutare dello scenario di riferimento.
7	Il soggetto interpreta agevolmente le esigenze di adattamento organizzativo alle variabili esterne facendosi egli stesso promotore di tali iniziative, onde assicurare un elevato indice di gradimento delle prestazioni del servizio, sia all'utenza che all'Amministrazione.
NOTE	

# Comune di Ponte San Pietro

Provincia di Bergamo

## SCHEDA VALUTAZIONE DI TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

SIG. \_\_\_\_\_

RESPONSABILE DELL'AREA \_\_\_\_\_

CAT. \_\_\_\_\_ POSIZIONE ECONOMICA \_\_\_\_\_

PROFILO PROFESSIONALE \_\_\_\_\_

Elementi	Punteggio Assegnato
<b>Punteggio attribuito a seguito della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi/performance assegnati al Servizio come rilevato dal Piano degli obiettivi/performance</b>	<b>Max punti 50</b>
<b>Scheda valutazione:</b>	<b>Max punti 40</b>
Capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione senza indurre in formalismi, promuovendo la qualità del servizio.	Da 0 a 3
Rispetto dei tempi e sensibilità alle scadenze.	Da 0 a 3
Senso di appartenenza ed attenzione all'immagine dell'Ente.	Da 0 a 5
Conoscenza degli strumenti e dei metodi di lavoro.	Da 0 a 3
Capacità di interagire e lavorare con il dirigente per raggiungere gli obiettivi "di sistema" dell'ente.	Da 0 a 5
Arricchimento professionale collegato alla positiva frequenza di interventi formativi e di aggiornamento.	Da 0 a 3
Attitudine all'analisi ed all'individuazione - implementazione delle soluzioni ai problemi operativi.	Da 0 a 7
Attitudine al coordinamento dei servizi assegnati	Da 0 a 3
Capacità di ottimizzare la microrganizzazione, attraverso la motivazione e responsabilizzazione dei collaboratori.	Da 0 a 5
Orientamento all'utenza.	Da 0 a 3
<b>Giudizio complessivo sull'operato del dipendente da parte del Dirigente</b>	<b>Max punti 10</b>
<b>TOTALE</b>	<b>Max punti 100</b>

Ponte San Pietro, \_\_\_\_\_

Il Dirigente		Il Responsabile per presa visione





### Scheda Valutazione (Max 40 punti):

CAPACITÀ DI RISPETTARE E FAR RISPETTARE LE REGOLE ED I VINCOLI DELL'ORGANIZZAZIONE SENZA INDURRE IN FORMALISMI, PROMUOVENDO LA QUALITÀ DEL SERVIZIO.

Punti	
0	Il funzionario dimostra scarsa capacità di rispettare e far rispettare le regole
1	Il funzionario struttura un sistema di relazioni organizzative fondato esclusivamente sul rispetto degli adempimenti formali.
2	Il funzionario organizza il lavoro della struttura configurando, a latere rispetto al sistema organizzato in termini formali, gruppi di lavoro e modalità organizzative che permettono di rivolgere una particolare attenzione al programma di lavoro ed ai risultati perseguiti.
3	Il funzionario organizza un sistema organizzativo che risulta finalizzato ad una ottimizzazione del lavoro di gruppo ed al monitoraggio puntuale dei risultati ottenuti rispetto alle prestazioni e servizi attesi; parimenti è stato sviluppato un sistema di partecipazione del personale alle fasi di definizione dei programmi di lavoro ed alla verifica del grado di conseguimento degli obiettivi.

RISPETTO DEI TEMPI E SENSIBILITÀ ALLE SCADENZE.

Punti	
0	Il funzionario non è in grado di impostare il proprio lavoro con efficienza e il dirigente deve intervenire per effettuare un costante controllo sui tempi delle procedure e le scadenze.
1	Il funzionario è in grado di rispettare in condizioni di assoluta normalità i tempi e le scadenze fissate dall'Amministrazione.
2	Il funzionario è in grado di fronteggiare anche le situazioni di emergenza e gli imprevisti in modo adeguato.
3	Il funzionario riesce a governare le problematiche gestionali in qualunque circostanza, garantendo il raggiungimento degli obiettivi assegnati ed il rispetto dei tempi di programma.

SENSO DI APPARTENENZA ED ATTENZIONE ALL'IMMAGINE DELL'ENTE.

Punti	
0	Il funzionario dimostra un'assoluta mancanza di attenzione all'immagine dell'ente.
3	Il funzionario esprime nello svolgimento della sua attività un senso di appartenenza e di attenzione all'immagine dell'ente sufficiente.
4	Il funzionario pur dimostrando di avere un senso di appartenenza ed di attenzione all'immagine dell'ente non effettua proposte autonome mirate alla promozione dell'ente stesso.
5	Il funzionario propone autonomamente nuovi progetti/risorse al fine di promuovere l'immagine dell'ente locale, oltre che attraverso una sua partecipazione attiva e questo rende la sua prestazione eccellente.



#### CONOSCENZA DEGLI STRUMENTI E DEI METODI DI LAVORO.

Punti	
0	Il funzionario ha una scarsa conoscenza degli strumenti e dei metodi di lavoro e la prestazione è al di sotto delle attese.
1	Il funzionario conosce sufficientemente gli strumenti e dei metodi di lavoro necessari per l'espletamento della sua attività, anche se però la prestazione non è pienamente corrispondente alle aspettative del dirigente.
2	Il funzionario dimostra discrete qualità professionali, tecniche e organizzative tali da poter svolgere completamente e in autonomia la sua attività.
3	Il funzionario esprime nel proprio ambito professionali competenze specialiste applicando le proprie conoscenze ed abilità tecniche alla metodologia di lavoro raggiungendo così risultati eccellenti.

#### CAPACITA' DI INTERAGIRE E LAVORARE CON IL DIRIGENTE PER RAGGIUNGERE GLI OBIETTIVI "DI SISTEMA" DELL'ENTE.

Punti	
0	Il funzionario è assolutamente non in grado di interagire e di lavorare con il dirigente e questo va a discapito degli obiettivi da raggiungere
3	Il funzionario pur essendo disposto e collaborativo dimostra una capacità di interagire e di lavorare con il dirigente appena sufficiente e comunque inferiore rispetto alle aspettative.
4	Il funzionario è ben disposto a lavorare e a interagire con il dirigente per il raggiungimento degli obiettivi di sistema dell'ente.
5	Il funzionario oltre ad avere un grado di interazione e di capacità di lavorare con il dirigente è riuscito ad instaurare un rapporto di collaborazione sinergico a totale vantaggio degli obiettivi che l'ente si è prefissato.

#### ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE COLLEGATO ALLA POSITIVA FREQUENZA DI INTERVENTI FORMATIVI E DI AGGIORNAMENTO.

Punti	
0	Non ha partecipato alle iniziative proposte dal Dirigente.
1	Ha partecipato alle iniziative proposte dal Dirigente.
2	Ha partecipato alle iniziative sia interne che esterne all'amministrazione ed ha applicato alle sue prestazioni le informazioni ricevute nel corso degli interventi formativi e di aggiornamento.
3	Ha partecipato alle iniziative sia interne che esterne all'amministrazione applicando alle sue prestazioni le informazioni ricevute nel corso degli interventi formativi e di aggiornamento. Inoltre ha dimostrato di aver realizzato dei percorsi autonomi di arricchimento professionale



#### ATTITUDINE ALL'ANALISI ED ALL'INDIVIDUAZIONE - IMPLEMENTAZIONE DELLE SOLUZIONI AI PROBLEMI OPERATIVI.

Punti	
0	Non dimostra capacità di assumere proprie soluzioni ai problemi operativi di lieve entità e si rivolge costantemente al dirigente di riferimento
1	Nella individuazione delle soluzioni ai problemi si affida troppo spesso alla riformulazione di soluzioni già sperimentate dimostrando scarsa propensione alla ricerca di soluzioni innovative e/o migliorative.
4	Dimostra di ricorrere a soluzioni già collaudate nell'impostare il lavoro introducendo di tanto in tanto risoluzioni nuove e innovative.
5	E' evidente lo sforzo rivolto al miglioramento del servizio e delle procedure gestite in una logica di adattamento sia alle nuove disposizioni normative, sia al mutare delle esigenze dei soggetti ai quali viene rivolto il servizio.
7	La tensione verso il miglioramento delle prestazioni del servizio comporta l'impegno a verificare puntualmente il grado di coerenza delle soluzioni ai problemi con le coordinate del contesto normativo e ambientale di riferimento. E' previsto l'aggiornamento delle modalità operative, non più come attività "una tantum", ma come normale conseguenza della gestione.

#### ATTITUDINE AL COORDINAMENTO DEI SERVIZI ASSEGNATI

Punti	
0	Il funzionario non è in grado di effettuare un efficiente coordinamento tra i servizi assegnati e questo comporta una perdita di efficienza globale dell'area a lui assegnata
1	Dimostra di prediligere l'aspetto formale rispetto a quello negoziale. Il ricorso a momenti di confronto con il gruppo è raro, viene preferito lo scambio diretto di informazioni e comunicazioni di servizio piuttosto che il confronto con il gruppo.
2	Lo stile di coordinamento promuove con una certa frequenza momenti di confronto con il gruppo di lavoro e le capacità del responsabile consentono di utilizzare il contributo dei collaboratori ai fini di migliorare il servizio.
3	Ricorre ordinariamente all'impiego di tecniche di negoziazione e mediazione all'interno del gruppo di lavoro riuscendo a minimizzare i conflitti interpersonali e ad ottenere una maggiore condivisione degli obiettivi e una maggiore disponibilità e partecipazione al lavoro.



CAPACITÀ DI OTTIMIZZARE LA MICRORGANIZZAZIONE, ATTRAVERSO LA MOTIVAZIONE E RESPONSABILIZZAZIONE DEI COLLABORATORI.

Punti	
0	Nel coordinamento dei servizi, pur mantenendo normalmente rapporti di scambio comunicativo con i collaboratori, ricorre raramente al loro coinvolgimento nelle fasi di progettazione e realizzazione delle iniziative. Nella distribuzione dei compiti e delle responsabilità si affida unicamente al sistema definito dall'ordinamento professionale, preferendo modelli di divisione del lavoro basati su relazioni gerarchiche piuttosto che sulla capacità di costituire gruppi di lavoro. Nella ripartizione delle competenze dimostra di preferire un approccio di tipo formale basato sul sistema del mansionario professionale piuttosto che sulle caratteristiche della "prestazione". Il livello di motivazione del personale, di norma, non è elevato.
3	Diversamente dal primo caso lo stile di coordinamento prevede quale momento qualificante il coinvolgimento dei collaboratori nella definizione delle fasi di progettazione e realizzazione delle iniziative. L'abitudine a lavorare per obiettivi e per gruppi di lavoro è abbastanza pronunciata. Il livello di motivazione del personale è apprezzabile. Ampio è il livello di responsabilizzazione e di autonomia che i singoli operatori sviluppano all'interno dell'organizzazione.
5	Rispetto al caso precedente è stato introdotto un sistema articolato di controllo della gestione delle attività sviluppate dai collaboratori, attraverso sistemi che permettono di monitorare il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali e di gruppo assegnati dal responsabile di servizio. E' radicata l'abitudine a lavorare in gruppi ed il grado di partecipazione e responsabilizzazione dei collaboratori è elevata. Sono apprezzabili i miglioramenti dovuti alla capacità di promuovere suggerimenti e innovazioni da parte dei collaboratori. Il sistema di erogazione degli incentivi permette di valorizzare l'apporto dei più meritevoli.

ORIENTAMENTO ALL'UTENZA.

Punti	
0	I servizi che vengono coordinati dal funzionario non offrono all'utenza un servizio adeguato, ricevendo a tale proposito lamentele e solleciti relativi all'erogazione del servizio.
1	Assicura all'utenza una risposta adeguata, nel quadro dell'espletamento ordinario dell'attività di servizio, in una logica che concepisce il servizio e il confronto con il cittadino in termini di rapporto saltuario ed estemporaneo occasionati da eventi legati a disagi, contrattempi, difficoltà del tutto imprevedibili e comunque episodiche.
2	Oltre ad assicurare una risposta nei termini di cui sopra introduce talvolta nei processi di erogazione dei servizi sistemi di feedback e di controllo al fine di verificare che il servizio reso sia confacente rispetto alle aspettative del cittadino.
3	In aggiunta alle caratteristiche del precedente punto, viene introdotto, anche con il supporto del dirigente, nel processo di produzione del servizio l'analisi "customer satisfaction", che è grado di orientare lo sviluppo e l'implementazione del servizio.



**Giudizio complessivo sull'operato del dipendente da parte del Dirigente (Max 10 punti):**

Punti	
0	Gravemente insufficiente.
4	Insufficiente.
6	Sufficiente.
7	Discreto.
8	Buono.
9	Ottimo.
10	Eccellente.

2. Le sopra riportate schede costituiscono strumento di valutazione permanente ai fini:
  - a) dell'attribuzione della quota destinata a remunerare prestazioni individuali eccellenti;
  - b) dell'assegnazione della quota di salario accessorio connessa alla produttività individuale;
  - c) della progressione economica orizzontale;
  - d) della progressione verticale.
3. Le schede sono compilate:
  - a) dal Dirigente responsabile di settore per i responsabili di area e dei servizi non compresi in aree.
  - b) dal Responsabile dell'area per il personale dell'area, purché abbia la delega della gestione del personale;
  - c) dal Dirigente, su proposta del responsabile di servizio, per il personale assegnato al servizio non compreso in area;
4. La valutazione dovrà essere effettuata sempre purché il dipendente abbia raggiunto almeno due mesi nell'anno di servizio effettivo. Al di sotto di questo periodo minimo, la valutazione non potrà essere espressa. In tal caso, nel fascicolo personale si darà conto di tale circostanza.
5. Le schede di valutazione devono essere compilate in duplice esemplare di cui uno da conservare nel fascicolo personale del dipendente, uno da consegnare al dipendente interessato. La consegna deve essere effettuata entro il 15 febbraio per le schede compilate dai Responsabili di area e il 20 febbraio per le schede compilate dai Responsabili di Settore.
6. Il dipendente interessato, entro 15 giorni dalla consegna, può presentare al responsabile che ha compilato la scheda, per iscritto, le sue controdeduzioni. L'autore della scheda di valutazione, ricevute le controdeduzioni, provvede a trasmetterle, nei successivi sette giorni, al proprio diretto responsabile unitamente ad una nota contenente le proprie osservazioni. Nel documento contenente le controdeduzioni, il lavoratore può richiedere di essere sentito dal titolare del procedimento di revisione della valutazione (Dirigente o Comitato dei Direttori).



7. Il Dirigente responsabile di settore (per le schede compilate dai responsabili di area) od il Comitato dei Direttori (per le schede compilate dai Dirigenti ) si esprimono nei successivi quindici giorni previa, se richiesta, l'audizione del lavoratore valutato, confermando la valutazione assegnata ovvero riformando la stessa in tutto o in parte. La decisione viene comunicata al valutatore e al dipendente interessato. Copia della decisione è altresì inserita nel fascicolo personale del dipendente interessato.
8. Le organizzazioni sindacali hanno il diritto di ottenere estratti delle schede di valutazione, con l'omissione della parte riportante le motivazioni. Ove il dipendente valutato abbia espressamente autorizzato l'accesso alle organizzazioni sindacali, esse potranno ricevere copia integrale della scheda

### ***Casi particolari per la valutazione del personale***

#### ***1. Dipendenti che transitano da un servizio ad un altro nel corso dell'anno:***

Le schede di valutazione sono compilate dai Dirigenti o Responsabili di area, rispettivamente di provenienza e di destinazione, limitatamente al periodo di servizio prestato dal dipendente interessato. Ai fini del punteggio complessivo finale, la valutazione sarà data dalla media delle valutazioni effettuate dai diversi responsabili, in ragione del periodo prestato nei singoli servizi.

#### ***2. Assenze per congedo, maternità e casi assimilati***

Se l'assenza supera i nove mesi nell'anno, alla lavoratrice/lavoratore non potrà essere assegnata una valutazione superiore a quella ricevuta l'anno precedente. In nessun caso alla lavoratrice/lavoratore che abbia fruito di periodi di astensione obbligatoria potrà essere assegnata una valutazione inferiore al 40% del punteggio massimo

#### ***3. Assenze per malattia professionale o infortuni per causa di servizio***

Se l'assenza supera gli otto mesi nell'anno, al(la) dipendente non potrà essere assegnata una valutazione superiore a quella ricevuta l'anno precedente.