



COMUNE DI PREGANZIOL
PROVINCIA DI TREVISO

***Sistema di Valutazione
della performance organizzativa e individuale
dei titolari di posizione organizzativa e del personale
dipendente non titolare di posizione organizzativa***

Approvato con delibera di Giunta Comunale n. ____ del _____

INDICE

1.. PERCHE' SI VALUTA	pag	2
2.. PIANO DELLA PERFORMANCE E RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	pag	3
3.. CHE COSA SI VALUTA	pag	3
4.. VALUTAZIONE.....	pag	4
5.. CRITERI DI VALUTAZIONE PER L'ATTRIBUZIONE DEI PREMI CORRELATI ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE DEL PERSONALE DIPENDENTE NON TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA.....	pag	5
6.. OGGETTO DELLA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA (RESPONSABILI DI SETTORE).....	pag	8
7.. MONITORAGGIO DELLA PERFORMANCE	pag ...	10
TABELLA ALLEGATA A) (Personale non titolare di posizione organizzativa)	pag ..	11
TABELLA ALLEGATA B (Titolare di posizione organizzativa)	pag ...	12

1. PERCHE' SI VALUTA

Il sistema di valutazione del personale del Comune di Preganziol si pone la finalità di misurare l'andamento annuale della performance, verificando il contributo di ciascuno alla performance dell'Ente, promuovendo il cambiamento organizzativo, lo sviluppo professionale e la motivazione, in una logica di miglioramento continuo e di equa assegnazione degli incentivi.

Il presente sistema si basa sul sistema di valori dell'ente, identificando le competenze e i comportamenti che nell'ambito del ruolo e del lavoro di ciascuno, nel contesto di riferimento, assumono una particolare rilevanza.

Presupposto dell'attività di valutazione è la convinzione che il lavoro umano organizzato in qualsivoglia campo di attività sia sempre migliorabile a vantaggio sia di chi opera sia dei fruitori del servizio.

La valutazione è infatti finalizzata a dirigere e guidare l'organizzazione (ente), verso la realizzazione dei fini istituzionali (obiettivi). Quindi la valutazione è esigenza dell'ente e del valutato e non del valutatore.

I più rilevanti principi dell'attività di valutazione sono costituiti da:

- ADEGUATEZZA DEI LIVELLI DI PRESTAZIONE;
- RISPETTO DEGLI AMBITI E DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI;
- TRASPARENZA DEL PERCORSO SEGUITO;
- INFORMAZIONE CORRETTA;
- IMPARZIALITA' E AUTONOMIA DI GIUDIZIO;
- RISERVATEZZA.

Il presente sistema opera in modo integrato con altri sistemi gestionali, con particolare riferimento al sistema di programmazione e controllo, al quale si coordina attraverso appositi indicatori finalizzati alla verifica della performance, con l'obiettivo di migliorare continuamente i risultati dell'ente e coinvolge tutti gli attori dell'organizzazione in una logica di processo di crescita comune.

Le finalità del sistema di valutazione permanente delle prestazioni sono le seguenti:

- 1) migliorare le prestazioni dei dipendenti utilizzando la valutazione come stimolo;
- 2) premiare il merito individuale attraverso un riconoscimento economico;
- 3) favorire la crescita professionale dei dipendenti attraverso interventi di sviluppo (affiancamento, mobilità interna, formazione, addestramento, ecc.);
- 4) disporre di informazioni per la gestione delle risorse umane (mobilità interna ecc.), da coordinare anche in relazione all'erogazione del servizio ed alle esigenze del cittadino misurate anche attraverso indagini di customer satisfaction;
- 5) attivare confronti diffusi sull'andamento dell'organizzazione, finalizzati all'introduzione di innovazioni e correttivi;
- 6) migliorare la qualità dei servizi offerti;
- 7) garantire la trasparenza di metodi e risultati prevedendo la pubblicazione dei risultati della valutazione opportunamente elaborati sul sito web dell'Ente, nell'apposita sezione "Amministrazione Trasparente";

- 8) garantire la correttezza del processo di valutazione individuale, collocato nel più ampio ciclo di gestione della performance, attraverso la validazione, per ciascun anno di riferimento, dei dati consuntivi dei documenti di programmazione, da parte del Organismo di valutazione della performance al quale compete la misurazione e valutazione della performance organizzativa nel suo complesso nonché la proposta di valutazione annuale dei Titolari di posizione organizzativa, ai sensi degli artt. 7 e 14 del D.Lgs. 150/2009.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed il Sistema di misurazione e valutazione delle performance individuali si realizzano in modo sinergico e coerente tra di loro. I risultati prodotti da tali Sistemi devono essere presi in considerazione in materia di gestione delle risorse umane.

2. PIANO DELLA PERFORMANCE E RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Tutte le attività legate alla misurazione e valutazione della performance costituiscono l'oggetto del presente sistema e rappresentano una delle fasi del più completo e complesso Ciclo di Gestione della performance.

Il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del TUEL e il Piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel Piano Esecutivo di Gestione. Il PEG è deliberato in coerenza con il bilancio di previsione e con il Documento Unico di Programmazione.

La performance complessiva dell'ente è misurata attraverso: la salute economico-finanziaria dell'ente (dai dati desunti dalla Relazione al rendiconto della gestione) e i risultati degli strumenti di programmazione e controllo, ottenuti partendo dai risultati di tutti gli obiettivi gestionali di PEG si definisce il raggiungimento di tutti gli obiettivi strategici e operativi di DUP, che a loro volta concorrono all'attuazione delle linee di mandato dell'amministrazione. Il report finale approvato dalla Giunta sullo stato di attuazione degli obiettivi di PEG/PDO e validato dall' Organismo di Valutazione della Performance (OdV) costituisce la Relazione sulla Performance.

Con l'adozione dei predetti atti, nel rispetto dei principi di cui agli artt. 4 e 5 c. 2 del D.Lgs. 150/2009, si realizza il Ciclo di Gestione della performance. I detti documenti dovranno essere diffusi tramite il sito dell'Ente.

Ai fini operativi è stata elaborata una **scheda obiettivo** che permette un collegamento tra strumenti di programmazione (DUP operativo e PEG) e valutazione del personale, evitando la duplicazione dei documenti, il trasferimento dei contenuti tra format diversi e soprattutto la divisione tra le fasi di pianificazione e valutazione finale.

3. CHE COSA SI VALUTA

L'articolo 68 del C.C.N.L. 21/5/2018 Comparto Funzioni Locali prevede che le risorse definite dall'articolo 67 del citato C.C.N.L. siano destinate ai premi correlati alla valutazione della prestazione dei dipendenti su due piani fondamentali:

- a) premi correlati alla **performance organizzativa**, calcolata sulla percentuale degli obiettivi complessivi di Ente collegati al Piano della Performance;
- b) premi correlati alla **performance individuale** che comprende il grado di raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali predeterminati, oltre ai fattori comportamenti e competenze.

Risultati e competenze sono quindi i due piani fondamentali che consentono di monitorare l'andamento qualitativo e quantitativo della prestazione.

Il sistema di valutazione è strutturato in modo tale da salvaguardare l'unitarietà delle politiche valutative nell'ambito delle necessarie differenziazioni e personalizzazioni.

La valutazione delle prestazioni individuali è effettuata utilizzando metodologia differenziata:

- per il personale dipendente non titolare di posizione organizzativa;
- per i titolari di posizione organizzativa (Responsabili di Settore).

Il sistema di valutazione delle prestazioni si applica al personale inquadrato nelle categorie contrattuali del comparto, sia a tempo pieno che a tempo parziale.

In caso di cambiamenti di categoria durante l'anno il dipendente sarà valutato nella categoria prevalente sul piano della durata temporale.

Nel caso di assegnazione, del personale dipendente non titolare di posizione organizzativa, a più unità organizzative durante l'anno, la valutazione compete al valutatore dell'unità operativa presso cui il valutato è in servizio al 31 dicembre dell'anno di riferimento, sentiti i responsabili precedenti.

4. VALUTAZIONE

Per valutazione si intende il processo di determinazione di un giudizio di sintesi quale risultato di una misurazione dettagliata per ciascuno degli ambiti di performance valutati. La valutazione nasce dal confronto dei target individuati a preventivo e i risultati conseguiti, quindi sulla base delle risultanze del sistema di misurazione e monitoraggio.

La funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta:

- dall'Organismo di Valutazione, sentita la Giunta per i titolari di posizione organizzativa;
- dai Responsabili di Settore che valutano la performance organizzativa ed individuale del personale assegnato;
- dai cittadini e dagli utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, come risultante dal sistema di rilevazione del grado di soddisfazione, partecipando alla performance organizzativa secondo modalità stabilite dall'organismo di valutazione.

Il rispetto dei principi generali in materia di misurazione e valutazione della performance è condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione degli incarichi di responsabilità al personale, nonché del conferimento degli incarichi di posizione organizzativa.

La valutazione negativa, rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità amministrativa e ai fini dell'irrogazione della sanzione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'art. 55-quater, comma 1, lett. f-quinquies), del D.Lgs. n. 165/2001 e s.m.i., ove resa a tali fini specifici nel rispetto delle disposizioni del D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i..

5. CRITERI DI VALUTAZIONE PER L'ATTRIBUZIONE DEI PREMI CORRELATI ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE DEL PERSONALE DIPENDENTE NON TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

(Scheda di valutazione per il personale dipendente non titolare di posizione organizzativa)

La metodologia di valutazione del Comune di Preganziol si adegua alla normativa vigente collegando la valutazione alla performance organizzativa di ente e alla performance individuale.

I punteggi assegnati ai due piani di valutazione sono i seguenti:

a) <u>performance organizzativa di ente</u>	massimo	400	punti
b) <u>performance individuale:</u>			
b.1) <u>obiettivi di gruppo o individuali</u>	massimo	150	punti
b.2) <u>competenze e comportamenti</u>	massimo	450	punti
Totale punteggio	massimo	1000	punti

a) Performance organizzativa di ente collegata alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi complessivi di ente, secondo i parametri definiti in sede di contrattazione collettiva integrativa:

% performance organizzativa	Valutazione	Premio performance
da 0 a 59%	Insufficiente	0%
da 60% a 70%	Sufficiente	70%
da 71% a 80%	Adeguito	80%
da 81% a 90%	Buono	90%
da 91% a 95%	Ottimo	95%
da 96% a 100%	Eccellente	100%

Alla performance organizzativa, calcolata sulla percentuale degli obiettivi complessivi di Ente collegati al Piano della Performance, verrà destinata una quota delle risorse destinate alla produttività nella misura del 40%.

b) Performance individuale collegata al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali oltre alle competenze e ai comportamenti. Alla performance individuale verrà destinata una quota delle risorse destinate alla produttività nella misura del 60%.

b.1) obiettivi di gruppo o individuali

L'attribuzione del punteggio va collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati al singolo lavoratore, in riferimento all'attività svolta e all'obiettivo della singola struttura. Gli obiettivi sono definiti dal Responsabile di Settore all'inizio dell'anno, condivisi con il dipendente interessato, raggiungibili e verificabili sia nel corso sia alla fine dell'anno. Gli obiettivi possono essere modificati qualora intervengano significativi scostamenti per cause esterne. In caso di

utilizzo congiunto di obiettivi individuali ed obiettivi di gruppo, il peso di quelli individuali e di quelli di gruppo deve essere pari al 100%.

La scheda relativa al raggiungimento degli obiettivi dovrà coordinarsi con DUP e PEG. Le fasi, gli indicatori e la tipologia di obiettivo dovranno coordinarsi con la disciplina dei regolamenti per il controllo di gestione e per il controllo strategico.

VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE SU OBIETTIVI						
Obiettivi	Indicatore	Valore atteso	Valore finale	% di ragg. (col D/col C *100)	Peso	% di raggiungimento ponderato (col. E*F)
A	B	C	D	E	F	G
obiettivo 4...						
obiettivo 4...						
obiettivo 4...						
obiettivo 4...						
obiettivo 5...						
obiettivo n....						
Totale % raggiungimento obiettivi						
Valutazione della Performance Individuale conseguita su punteggio massimo 150 (b.1)						

Nella colonna A devono essere individuati per ciascun valutato gli obiettivi, che devono essere collegati alle mansioni proprie di ciascun dipendente, fermo restando che devono essere riferiti ad un risultato aggiuntivo apprezzabile rispetto alla normale prestazione lavorativa.

Nella colonna B devono essere indicati i parametri/indicatori.

Per ogni obiettivo assegnato viene individuato il valore atteso colonna C e il valore finale colonna D.

Nella colonna F il metodo prevede la possibilità di attribuire un diverso peso percentuale agli obiettivi individuati, espressivo del maggiore o minore carattere strategico degli stessi e dell'impegno che il valutato deve investire nel loro perseguimento. L'attribuzione dei pesi (la cui somma deve dare 100) spetta al valutatore nell'ambito del confronto iniziale con il valutato.

La percentuale di raggiungimento degli obiettivi si ottiene confrontando il valore atteso colonna C e il valore finale colonna D moltiplicato per il peso attribuito riportato nella colonna F.

Il punteggio totale conseguito (b.1) relativo alla performance individuale viene calcolato facendo la somma delle percentuali di raggiungimento di ogni singolo obiettivo moltiplicata per il punteggio massimo attribuibile.

In merito all'attribuzione della quota correlata alla performance individuale si richiama integralmente l'articolo 14 del Contratto Collettivo Integrativo 2019-2021.

b.2) Competenze e comportamenti

Il piano di valutazione delle prestazioni prevede 7 aree comportamentali di riferimento come esplicitate nell'elenco sottostante.

Ciascuna area viene ulteriormente specificata e dettagliata in fattori di prestazione riportate nella tabella di cui in allegato A), con la seguente ponderazione:

1. Orientamento al cittadino/servizio – 20%
2. Capacità di adattamento e flessibilità – 15%
3. Qualità della prestazione – 15%
4. Gestione del cambiamento – 10%
5. Lavorare in gruppo – 10%
6. Sviluppo e trasferimento delle competenze – 15%
7. Innovazione – 15%

A ciascuna delle aree (e non a ciascun fattore) viene attribuito un peso percentuale differente.

La valutazione viene effettuata a livello di area (quindi non a livello di singolo fattore); i fattori servono per esplicitare meglio il contenuto dell'area e a fornire elementi per una valutazione organica e trasparente del contributo atteso.

Nella tabella seguente è riportata la scala di valutazione.

Grado	Valutazione	Punteggio
A	Gravemente insufficiente	0-9
B	Insufficiente	10 -20
C	Sufficiente	21-30
D	Adeguito	31-50
E	Buono	51-70
F	Alto	71-90
G	Eccellente	91-100

La casella, posta al di sotto della tabella, esprime il punteggio conseguito dal valutato sulle competenze dimostrate e sui comportamenti professionali e organizzativi (b.2).

Valutazione comportamenti e competenze conseguita su punteggio massimo 450 (b.2)	
---	--

Procedure di valutazione e misurazione esito

Alla valutazione provvede il Responsabile di Settore, di norma, entro il mese di marzo dell'anno successivo a quello di riferimento.

La valutazione complessiva inferiore a 500/1000 **si intende negativa**.

Entro 10 giorni dalla consegna della scheda di valutazione, il dipendente può presentare motivate richieste di riesame al Responsabile di Settore, che fornirà riscontro entro i successivi 20 giorni.

6. OGGETTO DELLA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA (RESPONSABILI DI SETTORE)

(Scheda di valutazione per il personale dipendente titolare di posizione organizzativa)

La metodologia di valutazione del Comune di Preganziol si adegua alla normativa vigente collegando la valutazione alla performance organizzativa di ente e alla performance individuale.

I punteggi assegnati ai due piani di valutazione sono i seguenti:

a) <u>performance organizzativa di ente</u>	massimo	100	punti
b) <u>performance individuale:</u>			
b.1) <u>obiettivi di Settore</u>	massimo	600	punti
b.2) <u>competenze e comportamenti</u>	massimo	300	punti
Totale punteggio	massimo	1000	punti

a) Performance organizzativa di ente collegata alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi complessivi di ente, secondo i parametri definiti in sede di contrattazione collettiva integrativa:

% performance organizzativa	Valutazione	Premio performance
da 0 a 59%	Insufficiente	0%
da 60% a 70%	Sufficiente	70%
da 71% a 80%	Adeguito	80%
da 81% a 90%	Buono	90%
da 91% a 95%	Ottimo	95%
da 96% a 100%	Eccellente	100%

b) Performance individuale collegata al raggiungimento di specifici obiettivi di Settore oltre alle competenze e ai comportamenti.

b.1) Obiettivi di Settore

Oggetto di valutazione sono gli obiettivi assegnati al Settore, appositamente indicati nel Piano Esecutivo di Gestione.

La scheda relativa al raggiungimento degli obiettivi dovrà coordinarsi con DUP e PEG. Le fasi, gli indicatori e la tipologia di obiettivo dovranno coordinarsi con la disciplina dei regolamenti per il controllo di gestione e per il controllo strategico.

VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE SU OBIETTIVI DI SETTORE						
Obiettivi	Indicatore	Valore atteso	Valore finale	% di ragg. (col D/col C *100)	Peso	% di raggiungimento ponderato (col. E*F)
A	B	C	D	E	F	G
obiettivo 1....						
obiettivo 2....						
obiettivo 3....						
obiettivo 4....						
obiettivo 5....						
obiettivo n....						
Valutazione della Performance individuale conseguita su punteggio massimo 600 (b.1)						

Nella colonna A della tabella devono essere individuati per ciascun valutato gli obiettivi di settore.

Nella colonna B devono essere indicati i parametri/indicatori.

Per ogni obiettivo assegnato viene individuato il valore atteso colonna C e il valore finale colonna D.

Nella colonna F il metodo prevede la possibilità di attribuire un diverso peso percentuale agli obiettivi individuati, espressivo del maggiore o minore carattere strategico o importanza degli stessi e dell'impegno che il valutato deve investire nel loro perseguimento. L'attribuzione dei pesi (la cui somma deve dare 100) spetta al valutatore nell'ambito del confronto iniziale con il valutato.

La percentuale di raggiungimento degli obiettivi si ottiene confrontando il valore atteso colonna C e il valore finale colonna D moltiplicato per il peso attribuito colonna F.

Il punteggio conseguito relativo alla performance individuale, relativamente agli obiettivi di settore, viene calcolato facendo la somma delle percentuali di raggiungimento di ogni singolo obiettivo moltiplicata per il punteggio massimo attribuibile.

b.2) Competenze e comportamenti

Il piano di valutazione delle prestazioni prevede 7 aree comportamentali di riferimento come esplicitate nell'elenco sottostante.

Ciascuna area viene ulteriormente specificata e dettagliata in fattori di prestazione riportate nella tabella di cui in allegato B), con la seguente ponderazione:

1. Guida e coordinamento – 20%
2. Analisi e soluzione dei problemi – 15%
3. Qualità della prestazione – 15%
4. Gestione del cambiamento – 10%
5. Sviluppo e trasferimento delle competenze – 10%
6. Programmazione ed organizzazione – 15%
7. Innovazione – 15%.

A ciascuna delle aree (e non a ciascun fattore) viene attribuito un peso percentuale differente. La valutazione viene effettuata a livello di area (quindi non a livello di singolo fattore); i fattori servono per esplicitare meglio il contenuto dell'area e a fornire elementi per una valutazione organica e trasparente del contributo atteso.

Nella tabella seguente è riportata la scala di valutazione.

Grado	Valutazione	Punteggio
A	Gravemente insufficiente	0 - 9
B	Insufficiente	10 -20
C	Sufficiente	21-30
D	Adeguito	31-50
E	Buono	51-70
F	Alto	71-90
G	Eccellente	91-100

La casella, posta al di sotto della tabella, esprime il punteggio conseguito dal valutato sulle competenze dimostrate e sui comportamenti professionali e organizzativi (b.2).

Valutazione comportamenti e competenze conseguita su punteggio massimo 300 (b.2)	
---	--

Procedure di valutazione e misurazione esito

La proposta valutativa è formulata dal Segretario Generale dell'Ente, approvata dall'Organismo di valutazione, entro il mese di marzo dell'anno successivo a quello di riferimento.

Il Segretario Generale comunica ai singoli Responsabili di Settore il risultato del processo di valutazione.

La valutazione complessiva inferiore a 650/1000 **si intende negativa**.

Il responsabile di Settore, entro 10 giorni, dalla comunicazione, con nota scritta, può trasmettere le proprie osservazioni o controdeduzioni all'OdV e al Segretario Generale e, per conoscenza, alla Giunta.

L'OdV ed il Segretario Generale, entro i successivi 20 giorni, esaminano le osservazioni e/o controdeduzioni pervenute. Il riesame deve concludersi entro i successivi 10 giorni.

7. MONITORAGGIO DELLA PERFORMANCE

Al fine di monitorare la performance individuale in corso d'anno, i Responsabili titolari di posizione organizzativa:

- si relazionano periodicamente con il personale del proprio Settore in merito agli obiettivi assegnati e predispongono apposito verbale, da trasmettere al Segretario Generale, in ordine allo stato di attuazione degli stessi ed alle eventuali criticità rilevate;
- presentano, di norma con la periodicità prevista dalla metodologia del controllo di gestione, report attestanti lo stato di avanzamento degli obiettivi strategici /gestionali ed ordinari/ esecutivi relativi al centro di responsabilità assegnato. Tali report devono essere validati dall'OdV e recepiti dalla Giunta Comunale.

Scheda Competenze e comportamenti Personale non Titolare di Posizione Organizzativa

PERIODO DI VALUTAZIONE ANNO			
SETTORE:			
VALUTATO:			
VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE E DEI COMPORAMENTI			
1	2	3	4
Aree	Peso % area	Valutazione su area (A.B.C.D.E.F.G)	Valutazione ponderata (3) x (2) / 100
1) Orientamento al cittadino/servizio		20%	
1. Capacità di approfondire le esigenze del cittadino/collega, rispondendo rapidamente alle sue esigenze.			
2. Disponibilità ad assicurare un buon rapporto con l'utenza (anche interna) ed ad orientare il proprio comportamento verso un'azione più efficace.			
3. Capacità di ascoltare con attenzione e senza pregiudizio le richieste del cittadino/collega, assumendo il punto di vista del proprio interlocutore.			
4. Capacità di mantenere il giusto atteggiamento in caso di contrasti con i cittadini/colleghi dando la propria disponibilità nella ricerca del miglior compromesso nell'interesse del cittadino e di adoperarsi per ristabilire un clima sereno e collaborativo.			
2) Capacità di adattamento e flessibilità		15%	
1. Disponibilità a farsi carico di attività che esulano dalla prassi consolidata ed a mantenere uno spirito fortemente orientato alla collaborazione.			
2. Capacità di gestire efficacemente anche le situazioni che esulano dalla prassi consolidata ed a mantenere positivo il clima del gruppo.			
3. Capacità di riconoscere le nuove situazioni e di gestirle con efficacia nell'ambito delle proprie attività e responsabilità; di non scoraggiarsi e di ricercare soluzioni innovative e condivise.			
4. Disponibilità ad adattare orari e presenza alle necessità organizzative			
5. Disponibilità, di fronte a nuove situazioni, a contribuire in maniera critica ma non polemica, e di attivarsi per appoggiare e sostenere le idee che comportino un miglioramento organizzativo.			
3) Qualità della prestazione		15%	
1. Livello di qualità della propria attività dimostrando attenzione all'impatto del proprio operato			
2. Capacità di valutare la qualità del proprio operato in modo adeguato e, nel caso, di predisporre ed implementare azioni di miglioramento.			
3. Disponibilità all'apprendimento continuo			
4) Gestione del cambiamento		10%	
1. Capacità di rileggere in maniera autonoma il mutato contesto recependo i cambiamenti e rivedendo il proprio stile di lavoro			
2. Disponibilità ad accettare i cambiamenti come fonte di nuove opportunità			
3. Capacità di reagire positivamente ai cambiamenti coinvolgendo i propri colleghi per facilitare il cambiamento limitandone gli impatti negativi			
4. Capacità di promuovere il cambiamento agendo in maniera propositiva			
5) Lavorare in gruppo		10%	
1. Disponibilità a favorire l'integrazione organizzativa promuovendo la comunicazione con tutti i colleghi che interagiscono nel processo di erogazione del servizio			
2. Capacità di rispettare le regole che il gruppo si è dato e capacità di stimolare gli altri componenti a fare lo stesso			
3. Capacità nel lavoro di gruppo di contribuire, per la parte di propria competenza, al risultato complessivo rispettando e valorizzando i ruoli ed i contributi dei colleghi			
6) Sviluppo e trasferimento delle competenze		15%	
1. Capacità di identificare le conoscenze fondamentali per la propria professione e quella dei colleghi e capacità di verificare puntualmente l'efficacia del processo di apprendimento			
2. Disponibilità a trasmettere le informazioni utili per il lavoro dei colleghi e disponibilità a verificarne la reale comprensione ed il trasferimento nei processi di lavoro			
3. Disponibilità a trasmettere le proprie competenze creando un clima favorevole affinché gli altri facciano altrettanto			
7) Innovazione		15%	
1. Capacità di proporre soluzioni innovative nel rispetto dei ruoli e delle funzioni			
2. Disponibilità ad accogliere idee originali dalle quali trarre spunti di applicazione innovativa creando un clima favorevole affinché i colleghi facciano lo stesso			
3. Disponibilità a verificare sempre la fattibilità delle idee o delle soluzioni individuate anticipando soluzioni potenzialmente critiche			
Totale Valutazione comportamenti e competenze ponderata			
Valutazione comportamenti e competenze conseguita supunteggio massimo 450 (b.2)			

Scheda Competenze e comportamenti Personale Titolare di Posizione Organizzativa

PERIODO DI VALUTAZIONE ANNO			
SETTORE:			
VALUTATO:			
VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE E DEI COMPORAMENTI			
1	2	3	4
Aree	Peso % area	Valutazione su area (A.B.C.D.E.F.G)	Valutazione ponderata (3) x (2) / 100
1) Guida e Coordinamento			
20%			
1. Capacità di orientare con efficacia i membri del gruppo verso il raggiungimento dell'obiettivo comune e di stimolarli a fare altrettanto			
2. Capacità di organizzare efficacemente le attività del gruppo			
3. Sistematically nel dare e richiedere il feedback sulle attività realizzate			
4. Capacità di usare le leve per stimolare il senso di appartenenza al gruppo ed all'amministrazione e di essere in grado di cogliere i segnali deboli di disaffezione e/o insoddisfazione			
2) Analisi e soluzione dei problemi			
15%			
1. Capacità di individuare rapidamente le componenti di un problema, e di comparare i diversi aspetti cogliendone le priorità sostanziali rispetto al contesto			
2. Capacità di ricercare sistematicamente la comparazione fra differenti soluzioni valutandone i pro ed i contro e di individuare l'impatto che ha nell'organizzazione e nei confronti degli stakeholder			
3. Capacità di decidere autonomamente di fronte ad un problema inaspettato nell'ambito delle proprie responsabilità			
4. Capacità di utilizzare abitualmente tecniche e metodi di analisi per la soluzione dei problemi coinvolgendo i propri collaboratori per trasmettere loro nuove conoscenze			
3) Qualità della prestazione			
15%			
1. Livello di precisione nello svolgere la propria attività dimostrando attenzione all'impatto del proprio operato			
2. Capacità di valutare la qualità del proprio operato in modo adeguato e, nel caso, di predisporre ed implementare azioni di miglioramento			
3. Disponibilità all'apprendimento continuo			
4) Gestione del cambiamento			
10%			
1. Capacità di rileggere in maniera autonoma il mutato contesto recependo i cambiamenti e rivedendo il proprio stile di lavoro			
2. Disponibilità ad accettare i cambiamenti come fonte di nuove opportunità			
3. Capacità di reagire positivamente ai cambiamenti coinvolgendo i propri collaboratori per facilitare il cambiamento limitandone gli impatti negativi			
4. Capacità di promuovere il cambiamento agendo in maniera propositiva nella trasmissione delle nuove strategie			
5) Sviluppo e trasferimento delle competenze			
10%			
1. Capacità di utilizzare abitualmente un linguaggio appropriato per la trasmissione del sapere e di coinvolgere attivamente i propri collaboratori.			
2. Capacità di identificare e trasmettere le conoscenze e le capacità fondamentali per la propria professione e quella dei collaboratori in maniera appropriata e di verificare puntualmente l'efficacia del processo di apprendimento.			
3. Disponibilità a trasmettere le informazioni utili per il lavoro dei collaboratori e di verificare la reale comprensione ed il trasferimento dei processi di lavoro.			
4. Disponibilità a trasmettere le proprie competenze e a creare un clima favorevole affinché gli altri facciano altrettanto			
6) Programmazione ed organizzazione			
15%			
1. Capacità di definire efficacemente piani d'azione in termini di risorse, impegni, tempi per raggiungere gli obiettivi e coinvolgere nel processo i collaboratori.			
2. Capacità di organizzare il lavoro, proprio ed altri, individuandone le diverse variabili, le priorità ed i tempi e di definire con chiarezza le mete finali e le fasi intermedie per raggiungerle.			
3. Capacità di ricercare sistematicamente modalità operative e/o organizzative per raggiungere i risultati con il miglior impiego di risorse (umane, tecniche, economiche) e di coinvolgere tutto il team nelle varie fasi del processo.			
4. Capacità di riconoscere l'importanza delle variabili economiche (attenzione ai costi-benefici; efficienza- qualità; risorse- risultati) rispetto alle attività di pertinenza ed orientare l'attenzione del gruppo di lavoro			
7) Innovazione			
15%			
1. Capacità di proporre soluzioni innovative, anche al di fuori del proprio ambito di competenza, nel rispetto dei ruoli e delle funzioni.			
2. Capacità di produrre ed accogliere idee originali dalle quali trarre spunti di applicazione innovativa e creare un clima favorevole affinché i colleghi e collaboratori facciano lo stesso			
3. Sistematically nel verificare le idee o le soluzioni individuate anticipando e gestendo situazioni potenzialmente critiche			
Totale Valutazione comportamenti e competenze ponderata			
Valutazione comportamenti e competenze conseguita su punteggio massimo 300 (b.2)			