

# **SISTEMA PER LA VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEL PERSONALE**

## SISTEMA PERMANENTE DI VALUTAZIONE

L'Amministrazione comunale considera il sistema di valutazione quale strumento centrale per la progressione economica del personale. Tale strumento costituisce una leva strategica per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi principali del cambiamento, per la normale gestione delle risorse umane affidata ai Dirigenti, che la esplicano nell'ambito del potere gestionale a loro affidato finalizzato al consolidarsi di una nuova cultura improntata sul risultato, per sviluppare l'autonomia e la capacità innovativa e di iniziativa sia delle posizioni con più elevata responsabilità sia di tutte le altre, ed infine per orientare e dare impulso ai percorsi di carriera di tutto il personale.

Sulla base di tale visione la valutazione del personale presenta le seguenti finalità:

- ◆ valorizzare le risorse professionali e nel contempo evidenziare le esigenze formative e di carriera;
- ◆ promuovere la progressione economica orizzontale,
- ◆ premiare, in quanto la valutazione è lo strumento imprescindibile per la corresponsione dei compensi incentivanti la produttività;
- ◆ orientare i contributi ed i comportamenti verso gli obiettivi dell'Amministrazione.

Il sistema di valutazione dovrà distinguere tra:

- ◆ una valutazione delle prestazioni dei dipendenti, che è la dimensione legata alla attività prestata e quindi al raggiungimento degli obiettivi e dei risultati;
- ◆ una valutazione relativa alle performances, che è la dimensione legata al soggetto e quindi ai comportamenti individuali.

Quindi si può distinguere :

1. il raggiungimento degli obiettivi e dei risultati è valutato in rapporto agli obiettivi e i risultati previamente posti dal dirigente il quale, a sua volta, li porrà in relazione ai suoi obiettivi e quindi tenendo conto del PEG;
2. la valutazione delle prestazioni e dei comportamenti individuali entra nella sfera delle capacità e delle competenze dei singoli dipendenti manifestate sia singolarmente che all'interno di gruppi di lavoro.

La valutazione complessiva di ciascun dipendente avviene nel rispetto delle seguenti fasi:

- 1) la valutazione è compito del Dirigente, il quale esercita tale funzione con la collaborazione dei responsabili dei servizi;
- 2) essa è effettuata sulla base degli indicatori previsti nell'allegato [A](#) e con le schede predisposte e di cui in allegato;

- 3) ciascuna fase prevista nella scheda deve essere sottoscritta dal dipendente;
- 4) entro il mese di luglio deve essere fatta una valutazione intermedia;
- 5) in presenza di dipendenti non pienamente inseriti nell'attività e quindi con valutazione insufficiente, il valutatore deve sollecitare un miglior rendimento del dipendente. Ciò deve risultare nella scheda;
- 6) le preliminari effettuate dai dirigenti vengono esaminate in un apposito incontro tra dirigenti e Direttore Generale da effettuarsi entro il mese di marzo;
- 7) la valutazione finale è svolta e comunicata in apposito incontro con il personale interessato entro il 30 di giugno dell'anno successivo a quello di riferimento; resta inteso che le valutazioni finali con risultato fino a sufficiente devono essere dettagliatamente motivate;
- 8) il dipendente non soddisfatto della valutazione ricevuta può chiedere un riesame della stessa al dirigente e al Direttore Generale ed, eventualmente a sua discrezione, comunicandola anche all'Ufficio personale e alle OO.SS. Il dirigente ha 15 giorni di tempo per decidere sulla richiesta di riesame. In tale attività il dirigente dovrà tenere conto delle osservazioni effettuate dal Direttore Generale;
- 9) le schede contenenti la valutazione di ciascun dipendente sono inserite e conservate nei rispettivi fascicoli personali a cura del Servizio personale.

Di seguito sono riportati , distinti per categoria, gli indicatori che sono valutati al fine di erogare compensi diretti ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi.

#### **CATEGORIA "A":**

- capacità operativa
- iniziativa
- organizzazione del proprio lavoro
- disponibilità ai rapporti con gli utenti
- capacità di adattamento operativo
- assiduità al lavoro

#### **CATEGORIA "B":**

- iniziativa
- organizzazione del proprio lavoro
- capacità di adattamento operativo
- aggiornamento e sviluppo delle proprie competenze
- soluzione dei problemi
- assiduità al lavoro
- risultati ottenuti

#### **CATEGORIA "C":**

- aggiornamento e sviluppo delle proprie competenze

- soluzione dei problemi
- predisposizione atti, documenti ed elaborati
- disponibilità ad attività non predeterminate
- orientamento ai risultati e capacità di innovazione
- assiduità al lavoro
- risultati ottenuti

#### **CATEGORIA "D":**

- impegno e qualità delle prestazioni svolte, con particolare riferimento ai rapporti con l'utenza, sia interna che esterna
- disponibilità ad attività non predeterminate
- orientamento ai risultati e capacità di innovazione
- organizzazione e gestione delle risorse
- cooperazione ed integrazione
- assiduità al lavoro
- risultati ottenuti

Di seguito, invece, sono riportati, anch'essi distinti per categoria, gli indicatori che sono valutati al fine della progressione economica orizzontale.

#### **CATEGORIA "A":**

- capacità operativa
- iniziativa
- organizzazione del proprio lavoro
- disponibilità ai rapporti con gli utenti
- capacità di adattamento operativo
- formazione
- esperienza

#### **CATEGORIA "B":**

Per il passaggio alla prima posizione economica successiva al trattamento tabellare iniziale della categoria:

- iniziativa
- organizzazione del proprio lavoro
- capacità di adattamento operativo
- aggiornamento e sviluppo delle proprie competenze
- soluzione dei problemi
- risultati ottenuti
- formazione
- esperienza

Per il passaggio alla seconda posizione economica successiva al trattamento tabellare iniziale della categoria:

- iniziativa

- organizzazione del proprio lavoro
- capacità di adattamento operativo
- aggiornamento e sviluppo delle proprie competenze
- soluzione dei problemi
- risultati ottenuti
- formazione

Per il passaggio all'ultima posizione economica della categoria:

- impegno e qualità delle prestazioni svolte, con particolare riferimento ai rapporti con l'utenza, sia interna che esterna
- disponibilità ad attività non predeterminate
- orientamento ai risultati e capacità di innovazione
- organizzazione e gestione delle risorse
- cooperazione ed integrazione
- risultati ottenuti
- formazione

### **CATEGORIA "C":**

Per il passaggio alla prima posizione economica successiva al trattamento tabellare iniziale della categoria:

- aggiornamento e sviluppo delle proprie competenze
- soluzione dei problemi
- predisposizione atti, documenti ed elaborati
- disponibilità ad attività non predeterminate
- orientamento ai risultati e capacità di innovazione
- risultati ottenuti
- formazione
- esperienza

Per il passaggio alla seconda posizione economica successiva al trattamento tabellare iniziale della categoria:

- aggiornamento e sviluppo delle proprie competenze
- soluzione dei problemi
- predisposizione atti, documenti ed elaborati
- disponibilità ad attività non predeterminate
- orientamento ai risultati e capacità di innovazione
- risultati ottenuti
- formazione

Per il passaggio all'ultima posizione economica della categoria:

- impegno e qualità delle prestazioni svolte, con particolare riferimento ai rapporti con l'utenza, sia interna che esterna

- disponibilità ad attività non predeterminate
- orientamento ai risultati e capacità di innovazione
- organizzazione e gestione delle risorse
- cooperazione ed integrazione
- risultati ottenuti
- formazione

#### **CATEGORIA "D":**

- impegno e qualità delle prestazioni svolte, con particolare riferimento ai rapporti con l'utenza, sia interna che esterna
- disponibilità ad attività non predeterminate
- orientamento ai risultati e capacità di innovazione
- organizzazione e gestione delle risorse
- cooperazione ed integrazione
- risultati ottenuti
- formazione

#### ***Progressioni economiche orizzontali***

La graduatoria per categoria è unica, cioè non viene fatta all'interno della categoria una distinzione di profilo. All'interno delle categorie B e D vengono fatte due graduatorie distinte, rispettivamente per i dipendenti inquadrati giuridicamente nella B1 e B3 e nella D1 e D3.

Alla selezione per il passaggio di posizione economica all'interno di ciascuna categoria possono partecipare tutti i dipendenti inquadrati nella posizione economica inferiore.

**SCHEDA DI VALUTAZIONE APPORTO INDIVIDUALE**

Cognome e Nome

Matricola.....CATEGORIA..... Profilo professionale.....  
.....

SETTORE.....Servizio.....  
.....

Periodo di valutazione.....

Firma per presa visione del/la dipendente

Il/La valutatore/trice

.....  
.....

..

Eventuali osservazioni del/la dipendente :

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Firma del/La dipendente

.....

VERIFICA INTERMEDIA

Data .....

Effettuazione colloquio:  SI  NO

Eventuali osservazioni del/la valutatore/trice: .....

.....  
.....

Il/la valutatore/trice

.....

Eventuali osservazioni del/la dipendente .....

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Firma del/la dipendente

.....





**CATEGORIA A**

**PRODUTTIVITA' E MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI**

NOMINATIVO DIPENDENTE \_\_\_\_\_

**SCHEDA N.3**

INDICATORI		PUNTEGGIO ATTRIBUITO			
1	Capacità operativa	1	2	3	4
2	Iniziativa	1	2	3	4
3	Organizzazione del proprio lavoro	1	2	3	4
4	Disponibilità ai rapporti con gli utenti	1	2	3	4
5	Capacità di adattamento operativo 1 2 3 4	1	2	3	4
6	Assiduità al lavoro	1	2	3	4
VALUTAZIONE COMPLESSIVA					

CECINA, li .....

Il/La Valutatore/trice

\_\_\_\_\_

**CATEGORIA A**

**PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE**

NOMINATIVO DIPENDENTE \_\_\_\_\_

**SCHEDA N.4**

INDICATORI		PUNTEGGIO ATTRIBUITO			
1	Capacità operativa	1	2	3	4
2	Iniziativa	1	2	3	4
3	Organizzazione del proprio lavoro	1	2	3	4
4	Disponibilità ai rapporti con gli utenti	1	2	3	4
5	Capacità di adattamento operativo 1 2 3 4	1	2	3	4
6	Formazione	1	2	3	4
7	Esperienza	1	2	3	4
VALUTAZIONE COMPLESSIVA					

CECINA, li .....

Il/La Valutatore/trice

\_\_\_\_\_

**CATEGORIA B**

**PRODUTTIVITA' E MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI**

NOMINATIVO DIPENDENTE \_\_\_\_\_

**SCHEDA N.5**

INDICATORI		PUNTEGGIO ATTRIBUITO			
1	Iniziativa	1	2	3	4
2	Organizzazione del proprio lavoro	1	2	3	4
3	Capacità di adattamento operativo	1	2	3	4
4	Aggiornamento e sviluppo delle proprie Competenze	1	2	3	4
5	Soluzione dei problemi 1 2 3 4	1	2	3	4
6	Assiduità al lavoro	1	2	3	4
7	Risultati ottenuti	1	2	3	4
VALUTAZIONE COMPLESSIVA					

CECINA, li .....

Il/La Valutatore/trice

\_\_\_\_\_

**CATEGORIA B****PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE**

Per il passaggio alla prima posizione economica successiva al trattamento tabellare iniziale della categoria.

NOMINATIVO DIPENDENTE \_\_\_\_\_

**SCHEMA N.6**

INDICATORI		PUNTEGGIO ATTRIBUITO			
1	Iniziativa	1	2	3	4
2	Organizzazione del proprio lavoro	1	2	3	4
3	Capacità di adattamento operativo	1	2	3	4
4	Aggiornamento e sviluppo delle proprie Competenze	1	2	3	4
5	Soluzione dei problemi 1 2 3 4	1	2	3	4
6	Risultati ottenuti	1	2	3	4
7	Formazione	1	2	3	4
8	Esperienza	1	2	3	4
VALUTAZIONE COMPLESSIVA					

CECINA, li .....

Il/La Valutatore/trice



**CATEGORIA B****PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE**

Per il passaggio alla seconda posizione economica successiva al trattamento tabellare iniziale della categoria.

NOMINATIVO DIPENDENTE \_\_\_\_\_

**SCHEDA N.7**

INDICATORI		PUNTEGGIO ATTRIBUITO			
1	Iniziativa	1	2	3	4
2	Organizzazione del proprio lavoro	1	2	3	4
3	Capacità di adattamento operativo	1	2	3	4
4	Aggiornamento e sviluppo delle proprie Competenze	1	2	3	4
5	Soluzione dei problemi 1 2 3 4	1	2	3	4
6	Risultati ottenuti	1	2	3	4
7	Formazione	1	2	3	4
VALUTAZIONE COMPLESSIVA					

CECINA, li .....

Il/La Valutatore/trice

\_\_\_\_\_

**CATEGORIA B****PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE**

Per il passaggio all'ultima posizione economica della categoria.

NOMINATIVO DIPENDENTE \_\_\_\_\_

**SCHEDA N.8**

INDICATORI		PUNTEGGIO ATTRIBUITO			
1	Impegno e qualità delle prestazioni svolte, con particolare riferimento ai rapporti con l'utenza, sia interna che esterna	1	2	3	4
2	Disponibilità ad attività non predeterminate	1	2	3	4
3	Orientamento ai risultati e capacità di innovazione	1	2	3	4
4	Organizzazione e gestione delle risorse	1	2	3	4
5	Cooperazione ed integrazione 1 2 3 4	1	2	3	4
6	Risultati ottenuti	1	2	3	4
7	Formazione	1	2	3	4
VALUTAZIONE COMPLESSIVA					

CECINA, li .....

Il/La Valutatore/trice  
\_\_\_\_\_



**CATEGORIA C**

**PRODUTTIVITA' E MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI**

NOMINATIVO DIPENDENTE \_\_\_\_\_

**SCHEDA N.9**

INDICATORI		PUNTEGGIO ATTRIBUITO			
1	Aggiornamento e sviluppo delle proprie competenze	1	2	3	4
2	Soluzione dei problemi	1	2	3	4
3	Predisposizione atti, documenti ed elaborati	1	2	3	4
4	Disponibilità ad attività non predeterminate	1	2	3	4
5	Orientamento ai risultati e capacità di innovazione	1	2	3	4
6	Assiduità al lavoro	1	2	3	4
7	Risultati ottenuti	1	2	3	4
VALUTAZIONE COMPLESSIVA					

CECINA, li .....

Il/La Valutatore/trice

\_\_\_\_\_

**CATEGORIA C****PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE**

Per il passaggio alla prima posizione economica successiva al trattamento tabellare iniziale della categoria.

NOMINATIVO DIPENDENTE \_\_\_\_\_

**SCHEDA N.10**

INDICATORI		PUNTEGGIO ATTRIBUITO			
1	Aggiornamento e sviluppo delle proprie competenze	1	2	3	4
2	Soluzione dei problemi	1	2	3	4
3	Predisposizione atti, documenti ed elaborati	1	2	3	4
4	Disponibilità ad attività non predeterminate	1	2	3	4
5	Orientamento ai risultati e capacità di innovazione	1	2	3	4
6	Risultati ottenuti	1	2	3	4
7	Formazione	1	2	3	4
8	Esperienza	1	2	3	4
VALUTAZIONE COMPLESSIVA					

CECINA, li .....

Il/La Valutatore/trice

\_\_\_\_\_

**CATEGORIA C**

**PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE**

Per il passaggio alla seconda posizione economica successiva al trattamento tabellare iniziale della categoria.

NOMINATIVO DIPENDENTE \_\_\_\_\_

**SCHEDA N.11**

INDICATORI		PUNTEGGIO ATTRIBUITO			
1	Aggiornamento e sviluppo delle proprie competenze	1	2	3	4
2	Soluzione dei problemi	1	2	3	4
3	Predisposizione atti, documenti ed elaborati	1	2	3	4
4	Disponibilità ad attività non predeterminate	1	2	3	4
5	Orientamento ai risultati e capacità di innovazione	1	2	3	4
6	Risultati ottenuti	1	2	3	4
7	Formazione	1	2	3	4
VALUTAZIONE COMPLESSIVA					

CECINA, li .....

Il/La Valutatore/trice

\_\_\_\_\_

**CATEGORIA C**

**PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE**

Per il passaggio all'ultima posizione economica della categoria.

NOMINATIVO DIPENDENTE \_\_\_\_\_

**SCHEDA N.12**

INDICATORI		PUNTEGGIO ATTRIBUITO			
1	Impegno e qualità delle prestazioni svolte, con particolare riferimento ai rapporti con l'utenza, sia interna che esterna	1	2	3	4
2	Disponibilità ad attività non predeterminate	1	2	3	4
3	Orientamento ai risultati e capacità di innovazione	1	2	3	4
4	Organizzazione e gestione delle risorse	1	2	3	4
5	Cooperazione ed integrazione	1	2	3	4
6	Risultati ottenuti	1	2	3	4
7	Formazione	1	2	3	4
VALUTAZIONE COMPLESSIVA					

CECINA, li .....

Il/La Valutatore/trice

\_\_\_\_\_

**CATEGORIA D**

**PRODUTTIVITA' E MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI**

NOMINATIVO DIPENDENTE \_\_\_\_\_

**SCHEDA N.13**

INDICATORI		PUNTEGGIO ATTRIBUITO			
1	Impegno e qualità delle prestazioni svolte, con particolare riferimento ai rapporti con l'utenza, sia interna che esterna	1	2	3	4
2	Disponibilità ad attività non predeterminate	1	2	3	4
3	Orientamento ai risultati e capacità di innovazione	1	2	3	4
4	Organizzazione e gestione delle risorse	1	2	3	4
5	Cooperazione ed integrazione	1	2	3	4
6	Assiduità al lavoro	1	2	3	4
7	Risultati ottenuti	1	2	3	4
VALUTAZIONE COMPLESSIVA					

CECINA, li .....

Il/La Valutatore/trice

\_\_\_\_\_

**CATEGORIA D**

**PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE**

NOMINATIVO DIPENDENTE \_\_\_\_\_

**SCHEDA N.14**

INDICATORI		PUNTEGGIO ATTRIBUITO			
1	Impegno e qualità delle prestazioni svolte, con particolare riferimento ai rapporti con l'utenza, sia interna che esterna	1	2	3	4
2	Disponibilità ad attività non predeterminate	1	2	3	4
3	Orientamento ai risultati e capacità di innovazione	1	2	3	4
4	Organizzazione e gestione delle risorse	1	2	3	4
5	Cooperazione ed integrazione	1	2	3	4
6	Risultati ottenuti	1	2	3	4
7	Formazione	1	2	3	4
VALUTAZIONE COMPLESSIVA					

CECINA, li .....

Il/La Valutatore/trice

\_\_\_\_\_

## ALLEGATO

### ***INDICATORI PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE***

#### **1) Capacità operativa**

**Capacità di svolgere i compiti assegnati in maniera accurata e con continuo impegno per ottenere l'esito previsto in termini di parametri predefiniti.**

1. Non ha sufficiente consapevolezza del proprio ruolo professionale e dei compiti assegnati.
2. Ha una sufficiente consapevolezza del proprio ruolo professionale e dei compiti ad esso relativi. Non sempre verifica la qualità delle prestazioni rese, che talvolta vengono eseguite senza la necessaria precisione.
3. Interpreta correttamente il proprio ruolo professionale. Verifica sistematicamente la qualità delle prestazioni rese, che risultano sempre adeguate.
4. Ha piena consapevolezza del proprio ruolo e ricerca costantemente la qualità delle prestazioni rese, mantenendola a livelli elevati, e risultati migliori.

#### **2) Iniziativa**

**Capacità di influenzare attivamente gli eventi senza attendere che questi avvengano in maniera autonoma, agendo anche senza sollecitazioni esterne.**

1. Adotta comportamenti non propositivi, non reagendo neanche di fronte a sollecitazioni esterne.
2. Reagisce alle situazioni di necessità solo su sollecitazioni.
3. Intraprende spontaneamente azioni e/o propone soluzioni in situazioni di necessità.
4. Influenza attivamente gli eventi anticipando i problemi.

#### **3) Organizzazione del proprio lavoro**

**Capacità di impiegare efficacemente i tempi e le altre risorse disponibili per eseguire i compiti previsti, per raggiungere i risultati prefissati tenendo conto delle priorità.**

1. Manifesta difficoltà nell'organizzazione delle proprie attività.
2. Riesce ad organizzarsi sufficientemente a fronte di flussi di lavoro regolari e quantitativamente contenuti. Ricerca frequentemente il supporto di superiori e di colleghi.
3. Organizza in autonomia le attività assegnate in situazioni standard.
4. Organizza efficacemente le proprie attività anche in presenza di situazioni impreviste.

#### **4) Disponibilità ai rapporti con gli utenti**

**Capacità di interagire con gli altri in modo costruttivo rispondendo positivamente, con il proprio atteggiamento, alle situazioni ed agli interlocutori.**

1. Dimostra scarsa propensione a comprendere le necessità degli altri e ad entrare in rapporto con loro.
2. E' disponibile nei confronti delle richieste altrui purchè esse siano ben precisate, ma non sempre riesce ad entrare in rapporto con gli interlocutori.
3. Interpreta correttamente le richieste e gli atteggiamenti dei propri interlocutori riuscendo a stabilire con loro relazioni positive.
4. Entra sempre in comunicazione con gli interlocutori, ne comprende le esigenze, mettendo in atto comportamenti e relazioni appropriate.

#### **5) Capacità di adattamento operativo**

**Capacità di cogliere il mutare delle situazioni mostrandosi disponibile verso idee e proposte altrui, adeguando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o nuove opportunità**

1. Dimostra difficoltà a lavorare con le altre persone e ad adattarsi ai cambiamenti.
2. Presenta difficoltà a lavorare con altre persone e ad adattarsi ai cambiamenti. Accetta i consigli per modificare il proprio approccio in varie situazioni.
3. Sviluppa relazioni positive con i colleghi e riesce a conseguire i risultati attesi in contesti e/o situazioni variabili.
5. Si comporta positivamente nei confronti dei cambiamenti, valorizzando gli elementi positivi e modificando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o di cogliere nuove opportunità.

#### **6) Assiduità al lavoro**

**Livello di assiduità al lavoro**

1. Assicura un livello di assiduità al lavoro compreso tra 0 e 100 giornate lavorative.
2. Assicura un livello di assiduità al lavoro compreso tra 101 e 160 giornate lavorative.
3. Assicura un livello di assiduità al lavoro compreso tra 161 e 200 giornate lavorative.



4. Assicura un livello di assiduità al lavoro compreso tra 201 e 220 giornate lavorative.

## **7) Aggiornamento e sviluppo proprie competenze**

### **Capacità di applicarsi in maniera proficua utilizzando lo studio e l'esperienza per migliorare le proprie conoscenze e sviluppare le proprie competenze**

1. Manifesta disinteresse a cogliere le opportunità di arricchimento professionale e ne trae scarso profitto.
2. Usa le proprie conoscenze come strumento di risoluzione dei problemi; coglie eventuali occasioni di miglioramento professionale ed è disposto a trasferire le proprie conoscenze solo se richiesto.
3. E' interessato ad ampliare ed approfondire le proprie conoscenze tecnico-professionali, cogliendo le opportunità di aggiornamento offerte.
4. Mette sempre a disposizione degli altri le proprie conoscenze ed esperienze, ricerca e propone opportunità di miglioramento professionale per se e per gli altri.

## **8) Soluzione dei problemi**

### **Orientamento a ricercare risposte più adatte alle situazioni difficili, definendo o proponendo le alternative.**

1. Manca di una visione d'insieme e, di regola, affronta ciascun problema in maniera isolata rispetto al contesto in cui si colloca.
2. Riesce ad affrontare un numero limitato di problemi, fornendo soluzioni adeguate, anche se non ottimali.
3. Riesce ad affrontare con un sufficiente livello di approfondimento più problemi selezionandone gli elementi essenziali e individuando soluzioni operativamente utili.
4. Pone in relazione tra loro diverse e complesse variabili con un elevato livello di approfondimento. Le soluzioni proposte ottimizzano i dati a disposizione in una visione d'insieme.

## **9) Risultati ottenuti**

### **Grado di raggiungimento degli obiettivi previamente posti dal Dirigente in relazione al PEG.**

1. Non raggiunti.
2. Scarsamente conseguiti.

3. Risultati significativi.

4. Pienamente conseguiti.

**10) Predisposizione atti , documenti ed elaborati.**

**Capacità di realizzare atti, documenti, elaborati e/o atti di programmazione e documentazione didattico-educativa.**

1. Predisporre atti, documenti, elaborati e/o atti di programmazione e documentazione didattico-educativa in modo non adeguato

2. Predisporre atti, documenti, elaborati e/o atti di programmazione e documentazione didattico-educativa in modo sufficiente

3. Predisporre atti, documenti, elaborati e/o atti di programmazione e documentazione didattico-educativa in modo accurato

4. Predisporre atti, documenti, elaborati e/o atti di programmazione e documentazione didattico-educativa in modo ottimo

**11) Impegno e qualità delle prestazioni svolte, con particolare riferimento ai rapporti con l'utenza, sia interna che esterna.**

**Modo di svolgimento del proprio lavoro con particolare riguardo all'orientamento all'utenza, sia interna che esterna.**

1. Dimostra scarsa sensibilità alle esigenze degli utenti e scarsa capacità di relazione con gli stessi.

2. Dimostra sufficiente sensibilità alle esigenze degli utenti e sufficiente capacità di relazione con gli stessi.

3. Interpreta correttamente le esigenze degli utenti riuscendo a stabilire con loro buone relazioni.

4. Entra sempre in comunicazione con gli utenti, rilevando sempre i loro bisogni ed esigenze, dimostrando una ottima capacità di relazione.

**12) Disponibilità ad attività non predeterminate**

**Disponibilità a cimentarsi in attività con alto grado di autonomia o non predeterminate, sapendo interpretare funzioni professionali non esattamente definite per ricercare nuove opportunità.**

1. Mostra resistenza all'assunzione di incarichi in presenza di presunte difficoltà.

2. Esercita il necessario grado di autonomia professionale solo in presenza di sollecitazioni.
3. Esercita il necessario grado di autonomia professionale e mostra di saperlo gestire correttamente.
4. Si assume sempre la responsabilità di attività non predeterminate, gestendole in modo concreto e si assume l'onere di proposte.

### **13) Orientamento ai risultati e capacità di innovazione**

**Capacità di indirizzare costantemente la propria ed altrui attività al conseguimento degli obiettivi previsti fornendo stimoli per ricondurre l'azione nei binari voluti. Attitudine ad ampliare i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi, ricercando soluzioni originali ed efficaci.**

1. Manifesta inerzia per raggiungere gli obiettivi. Non si attiva per ricercare l'individuazione di soluzioni alternative ai problemi.
2. Si attiva con azioni specifiche in presenza di sollecitazioni. Ricerca più approcci e soluzioni ad un problema riproducendo però schemi tradizionali.
3. Dimostra di saper definire e raggiungere gli obiettivi. Riesce a trovare più approcci e soluzioni ad un problema uscendo talvolta dagli schemi tradizionali.
5. Dimostra capacità di stabilire e raggiungere obiettivi importanti, di mantenere elevati standard indirizzando anche l'attività degli altri. Riesce ad ampliare i possibili approcci ai problemi trovando soluzioni alternative rispetto a quelle usuali.

### **14) Organizzazione e gestione delle risorse.**

**Capacità di organizzare efficacemente le attività proprie e/o degli altri, allocando adeguatamente le risorse. Capacità di stimolare e coinvolgere i collaboratori verso il miglioramento dei risultati.**

1. Manifesta difficoltà nell'organizzazione delle attività e delle risorse ed ottiene con fatica le prestazioni richieste ai propri collaboratori.
2. Mostra una capacità organizzativa sufficiente in presenza di flussi di lavoro regolari e quantitativamente contenuti, riuscendo ad ottenere dai collaboratori sufficienti risultati
3. Organizza adeguatamente le risorse ottimizzando i flussi di lavoro e riuscendo ad ottenere dai collaboratori i risultati previsti.

4. Persegue integrazioni e sinergie tra le risorse impiegando metodi coerenti con i risultati attesi. Promuove lo sviluppo dei collaboratori attraverso attività finalizzate alla loro crescita professionale orientandoli al conseguimento dei risultati.

## **15) Cooperazione e integrazione**

**Capacità di ricercare l'integrazione con le altre strutture mostrando la disponibilità a cooperare al fine di migliorare le procedure amministrative nonché gli obiettivi comuni o quelli di più alto livello di professionalità e dei risultati**

1. Non instaura rapporti di lavoro costruttivi.
2. Collabora solo con le persone che sono direttamente coinvolte nel compito da svolgere. Manifesta resistenze a concedere la propria disponibilità alle persone esterne di strutture diverse.
3. Si comporta in maniera collaborativa verso tutti i colleghi, senza operare distinzioni fra quelli interni o esterni alla propria struttura. Condivide le informazioni possedute anche con le altre parti dell'organizzazione ed è presente nella risoluzione di problemi.
4. Dimostra coinvolgimento per le finalità dell'Ente. Fornisce e ricerca la collaborazione e i contributi di tutti i colleghi per la risoluzione di problemi ed il conseguimento di obiettivi comuni. Si attiva autonomamente per mettere a disposizione le informazioni e le competenze possedute.

## **16) Formazione**

**VENGONO PRESI IN CONSIDERAZIONE I CORSI DI FORMAZIONE CHE HANNO DATO LUOGO AD ESAME FINALE E DI CUI ALL'ACCORDO STRALCIO FIRMATO NEL 1999 ED AI SUCCESSIVI ACCORDI SULLA FORMAZIONE DA SIGLARSÌ.**

1. Ha seguito i corsi di formazione di cui sopra ottenendo un giudizio pari a insufficiente.
2. Ha seguito i corsi di formazione di cui sopra ottenendo un giudizio pari a buono.
3. Ha seguito i corsi di formazione di cui sopra ottenendo un giudizio pari a distinto.

## **17) Esperienza**

**Anzianità di servizio.**

1. Ha una anzianità di servizio compresa tra 0 e 3 anni.
2. Ha una anzianità di servizio compresa tra 3 e 8 anni.
3. Ha una anzianità di servizio compresa tra 8 e 12 anni.
4. Ha una anzianità di servizio oltre i 12 anni.