

Allegato N.° 1 alla delibera N.° 98/2015  
Cons. di Amministr. del 28/07/2015

# REGOLAMENTO PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE

**Il sistema e il processo di valutazione dei risultati e delle  
prestazioni del personale del Consorzio Industriale  
Provinciale di Cagliari**

APPROVATO CON DELIBERA DI CDA N°98/2015 DEL 28/07/2015



2

**PREMESSE E FINALITA' DELLA VALUTAZIONE**

Il vigente CCNL del personale dipendente da consorzi ed enti di sviluppo industriale prevede, agli art. 71 e 72 che al personale dipendente venga riconosciuto un premio di risultato e produttività volto a favorire aumenti quantitativi e miglioramenti qualitativi dei servizi erogati dagli Enti, nonché incrementi di redditività e competitività degli Enti stessi, attraverso il coinvolgimento di tutti i lavoratori nella realizzazione di programmi e progetti di produttività e di qualità.

Il medesimo CCNL prevede altresì che L'entità e le modalità di erogazione sono stabilite a livello decentrato con riguardo:

- Alle previsioni relative all'andamento economico degli Enti e alla competitività complessiva degli stessi;
- Alla previsione degli incrementi di produttività e qualità conseguenti alla realizzazione dei programmi concordati fra le parti e sono assunti con parametro di riferimento la capacità di bilancio dell'ente ed il miglioramento della produttività e della qualità.

L'art. 72 del CCNL prevede inoltre che la contrattazione di secondo livello colleghi gli aumenti salariali, concordati tra le parti, al raggiungimento di obiettivi di produttività, redditività, qualità, efficienza, nonché ai risultati legati all'andamento economico degli enti.

Il premio di risultato costituisce pertanto una componente aggiuntiva del salario individuale che deve essere erogata sulla base dei risultati complessivi dell'ente e dell'apporto fornito da ciascun dipendente al raggiungimento dei risultati complessivi.

La valutazione dei risultati dell'ente viene appurata sulla base dei dati oggettivi risultanti dai valori di bilancio approvati entro il mese di giugno di ciascun anno.

La valutazione delle prestazioni individuali avviene secondo la metodologia di cui al presente documento e sulla base della considerazione che prestazioni lavorative "sufficienti", rispondendo agli ordinari compiti e doveri d'ufficio, sono retribuite dallo stipendio base individuale.

Il premio di produttività deve invece corrispondere a prestazioni eccedenti l'ordinario e puntuale assolvimento dei doveri d'ufficio.

Il processo di valutazione dei dipendenti persegue differenti finalità, quali quelle di orientare la prestazione dei dipendenti verso il raggiungimento degli obiettivi del Consorzio, per migliorare l'efficienza dei servizi e potenziare la produttività e per assegnare l'incentivo della produttività.

Il processo di valutazione contenuto nel presente manuale persegue in particolare le seguenti finalità specifiche:

- orientare e indirizzare le prestazioni del personale verso il raggiungimento degli obiettivi del Consorzio;

- valorizzare le professionalità e le capacità dei dipendenti, realizzando le condizioni per il più efficace impiego nei ruoli strategici del Consorzio;
- veicolare un moderno e rinnovato sistema dell'organizzazione amministrativa, attraverso la promozione della cultura dell'efficacia, dell'efficienza, dell'economicità dell'azione;
- riconoscere e assegnare ai dipendenti il premio di produttività.

Il processo di valutazione costituisce il principale strumento di interlocuzione e scambio di informazioni tra valutatore e valutato, per il perseguimento delle finalità sopra indicate.

Attraverso il processo di valutazione, il soggetto preposto alla valutazione:

- attiva e realizza un miglior dialogo con i dipendenti sottoposti alla valutazione sugli obiettivi da raggiungere e sui risultati conseguiti;
- migliora la trasparenza nei rapporti con i dipendenti valutati;
- incrementa la responsabilizzazione del personale valutato;
- migliora l'efficienza delle differenti aree di responsabilità soggette a valutazione.

Attraverso il processo di valutazione, il dipendente valutato:

- migliora la conoscenza dei propri compiti;
- aumenta la partecipazione nella definizione degli obiettivi;  
promuove la propria immagine e professionalità;  
incrementa l'autonomia nello svolgimento dei propri compiti;  
migliora la conoscenza sui parametri e sui risultati della valutazione del suo lavoro.

Il processo di valutazione permette al valutatore di:

- attivare un miglior dialogo con i valutati sugli obiettivi da raggiungere e sui risultati conseguiti;
- migliorare la trasparenza nei rapporti con i valutati;
- migliorare l'efficienza delle differenti aree soggette a valutazione.

Il processo di valutazione inoltre permette al valutato di:

- migliorare la conoscenza dei propri compiti;
- aumentare la partecipazione nella definizione degli obiettivi;
- promuovere la propria immagine;
- migliorare la conoscenza sui parametri e sui risultati della valutazione del suo lavoro.

## 1 OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

Oggetto della valutazione dei dipendenti è il raggiungimento degli obiettivi programmati e i comportamenti tenuti dai dipendenti sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività sia per ottenere i risultati prefissati.

### Valutazione del raggiungimento degli obiettivi programmati

Gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento dovranno possedere determinate caratteristiche, in particolare dovranno essere:

- rilevanti e pertinenti rispetto alla missione e alle strategie del CACIP;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

### Valutazione dei comportamenti

La valutazione dei comportamenti prende in considerazione i seguenti criteri:

- la disponibilità  
intesa come la capacità di adattare il proprio comportamento ai cambiamenti, ai differenti scenari ed esigenze della struttura;
- l'innovazione  
intesa come la capacità dimostrata di stimolare l'innovazione organizzativa e/o di identificare nuove opportunità di sviluppo;
- l'integrazione  
intesa come le capacità dimostrate di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altre Direzioni/Servizi al fine della realizzazione dei progetti e/o della risoluzione di problemi.
- la puntualità  
intesa come capacità di trovare soluzioni tempestive ai problemi e di rispettare i termini di conclusione dei procedimenti garantendo nel complesso elevati standard di efficienza ed efficacia all'azione dell'Ente

## 2 METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE

Le modalità di espressione della valutazione avvengono mediante l'utilizzo delle scale numeriche con valori crescenti oscillanti da 0 a 10.

La ponderazione deve essere strutturata in modo da evidenziare i fattori valutativi che il CACIP ritiene prioritario perseguire e/o che considera cruciali per le funzioni assegnate.

Per quanto concerne il raggiungimento degli obiettivi l'attribuzione del punteggio da 0 a 10 assume il seguente significato:

- **da 0 a 4** – Obiettivo non raggiunto
- **da 5 a 7** – Obiettivo parzialmente raggiunto
- **da 8 a 10** – Obiettivo raggiunto.

Il punteggio all'interno delle diverse classi dipende dalla graduazione dello stato di raggiungimento dell'obiettivo.

Il punteggio della valutazione del raggiungimento degli obiettivi è dato dalla sommatoria dei punteggi ottenuti dal prodotto fra le % dei singoli pesi attribuiti agli obiettivi e le relative valutazioni numeriche degli obiettivi stessi.

In caso di assenza dei pesi % dei singoli obiettivi, si sommano le valutazioni numeriche attribuite ai singoli obiettivi e si rapporta la sommatoria stessa al numero degli obiettivi stessi.

Per quanto concerne i comportamenti tenuti dai dipendenti sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività, sia per ottenere i risultati prefissati, l'attribuzione dei punteggi specifici da 1 a 10 assume i seguenti significati:

#### **Disponibilità**

(capacità di adattare il proprio comportamento ai cambiamenti, ai differenti scenari ed esigenze della struttura)

**Punteggi 1 – 2 – 3:** il comportamento lavorativo è conflittuale nell'affrontare situazioni nuove, incerte e poco definite.

**Punteggi 4 – 4,5 – 5:** il comportamento lavorativo è generalmente poco disponibile ad affrontare situazioni nuove, incerte e poco definite.

**Punteggi 6 – 6,5 – 7:** il comportamento lavorativo, se richiesto, si adatta a nuove situazioni o cambi di programma, in coerenza con il mutare del contesto.

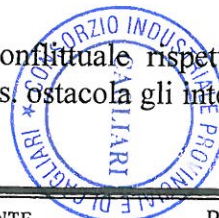
**Punteggi 7,5 – 8 – 8,5:** il comportamento lavorativo è propositivo di disponibilità ad intraprendere nuove attività e progetti nell'ambito della Direzione di appartenenza, cogliendone l'opportunità di miglioramento personale e professionale.

**Punteggi 9 – 9,5 – 10:** il comportamento lavorativo porta ad interpretare in modo proattivo il mutamento delle circostanze, dimostrando disponibilità a supportare i colleghi in condizioni di emergenza anche di altre Direzioni di appartenenza, aggiornare costantemente le proprie competenze in relazione allo sviluppo dell'organizzazione, promuovere il cambiamento.

#### **Innovazione**

(capacità dimostrata di stimolare l'innovazione organizzativa e/o di identificare nuove opportunità di sviluppo)

**Punteggi 1 – 2 – 3:** il comportamento lavorativo è conflittuale rispetto alle innovazioni, ai cambiamenti, alle possibilità di sviluppo (es. ostacola gli interventi



necessari a seguito di modifiche normative/gestionali, di opportunità di finanziamenti).

**Punteggi 4 – 4,5 – 5:** il comportamento lavorativo è indifferente rispetto alle innovazioni, ai cambiamenti, alle possibilità di sviluppo (es. non propone interventi necessari a seguito di modifiche normative/gestionali, di opportunità di finanziamenti).

**Punteggi 6 – 6,5 – 7:** il comportamento lavorativo è realizzativo di interventi innovativi e/o di sviluppo proposti da altri.

**Punteggi 7,5 – 8 – 8,5:** il comportamento lavorativo è propositivo di interventi innovativi e/o di sviluppo nell'ambito della propria direzione.

**Punteggi 9 – 9,5 – 10:** il comportamento lavorativo è propositivo di interventi innovativi e/o di sviluppo coinvolgenti più Direzioni.

### **Integrazione**

(capacità dimostrate di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altre Direzioni/Servizi al fine della realizzazione dei progetti e/o della risoluzione di problemi)

**Punteggi 1 – 2 – 3:** il comportamento lavorativo è conflittuale rispetto all'integrazione e alla collaborazione.

**Punteggi 4 – 4,5 – 5:** il comportamento lavorativo è indifferente rispetto all'integrazione e alla collaborazione.

**Punteggi 6 – 6,5 – 7:** il comportamento lavorativo è partecipativo all'integrazione e alla collaborazione richiesta da altri.

**Punteggi 7,5 – 8 – 8,5:** il comportamento lavorativo è sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione.

**Punteggi 9 – 9,5 – 10:** il comportamento lavorativo è sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione anche fra i più portatori di interesse per il coordinamento dell'attività.

### **Puntualità**

(intesa come capacità di trovare soluzioni tempestive ai problemi e di rispettare i termini di conclusione dei procedimenti garantendo nel complesso elevati standard di efficienza ed efficacia all'azione dell'Ente)

**Punteggi 1 – 2 – 3:** il comportamento lavorativo è indifferente rispetto alla puntualità e all'efficienza ed efficacia dell'azione.

**Punteggi 4 – 4,5 – 5:** il comportamento lavorativo è scarsamente puntuale e poco efficiente ed efficace.

**Punteggi 6 – 6,5 – 7:** il comportamento lavorativo è partecipativo rispetto alla puntualità, all'efficienza e all'efficacia dell'azione.

**Punteggi 7,5 – 8 – 8,5:** il comportamento lavorativo è sollecitativo rispetto alla puntualità, all'efficienza e all'efficacia dell'azione.

**Punteggi 9 – 9,5 – 10:** il comportamento lavorativo è altamente sensibile alla puntualità dell'azione amministrativa e all'efficienza ed efficacia.



*B*

Il punteggio specifico attribuito all'interno delle diverse classi dipende dalla graduazione dello stato di manifestazione del comportamento.

Il punteggio della valutazione dei comportamenti è dato dalla sommatoria dei punteggi ottenuti dal prodotto fra le % dei singoli pesi attribuiti ai comportamenti e le relative valutazioni numeriche dei comportamenti stessi.

In caso di assenza dei pesi % dei singoli comportamenti, si sommano le valutazioni numeriche attribuite ai singoli comportamenti e si rapporta la sommatoria stessa al numero dei comportamenti stessi.

**Il punteggio finale della valutazione dei dipendenti** consegue alla somma dei punteggi attribuiti per il raggiungimento degli obiettivi (peso 30) e dei comportamenti (peso 70) e viene altresì parametrato sulla base dell'allegata tabella al fine rapportare la retribuzione accessoria alla qualifica funzionale del dipendente come segue:

- $\text{punteggio obiettivi (scheda obiettivi) + punteggio comportamenti (scheda comportamenti)} \times \text{parametro qualifica (scheda qualifica)} = \text{punteggio totale}$

Al fine di determinare il **valore economico della retribuzione accessoria** del singolo dipendente il montante complessivo del fondo viene diviso per la somma dei punteggi totali conseguiti da tutti i dipendenti e il coefficiente così ottenuto viene moltiplicato per il punteggio totale.

Nel caso in cui il dipendente consegua un punteggio complessivo inferiore a 30 non percepisce alcun premio di produzione e risultato.

Il conseguimento per tre anni consecutivi di punteggi inferiori a 30 comporta l'applicazione di sanzioni disciplinari

## 2 SOGGETTI PREPOSTI ALLA VALUTAZIONE

Il soggetto preposto alla valutazione finale è il Direttore Generale.

Il Direttore Generale, unitamente al dirigente di riferimento, ove presente, assegna al personale gli obiettivi qualitativi, individuando anche gli indicatori.

Al termine del periodo di valutazione il Dirigente di riferimento predispone per ciascun dipendente una proposta di valutazione al Direttore Generale, il quale è comunque libero di discostarsene con giudizio motivato

Il Direttore Generale nell'espletamento delle sue funzioni valutative si può avvalere di tutte quelle informazioni (es. autovalutazioni dei dipendenti, informative dai dirigenti di riferimento, ecc...) che ritiene opportuno ricevere.

## 3 STRUMENTI DELLA VALUTAZIONE

Lo strumento utilizzato per l'estrinsecazione della valutazione è la scheda di valutazione (riportata in allegato).

Tale scheda si compone in quattro sezioni:



- la prima sezione riguarda l'intestazione dalla quale si evince i dati identificativi del valutato;
- la seconda sezione riguarda la valutazione degli obiettivi, dalla quale si evince: gli obiettivi prefissati, gli indicatori di risultato, il peso, la valutazione numerica e il punteggio totale attribuito;
- la terza sezione riguarda la valutazione dei comportamenti dalla quale si evince: i comportamenti considerati, i pesi, la valutazione numerica e il punteggio totale attribuito;
- la quarta sezione riguarda la valutazione complessiva dei dipendenti dalla quale si evince il punteggio delle differenti aree valutative (obiettivi – comportamenti), il peso, il punteggio totale, l'eventuale giudizio, le eventuali osservazioni del valutato, la data e le firme del valutato e del valutatore.

#### 4 TEMPISTICA DELLA VALUTAZIONE

La finalità di orientamento delle prestazioni dei dipendenti implica una verifica periodica sulle aree valutative dei dipendenti stessi.

Tale verifica periodica, da realizzarsi da parte del Dirigenti di riferimento, in particolare deve permettere di verificare lo stato di avanzamento nel raggiungimento degli obiettivi, di analizzare gli eventuali scostamenti da quanto prefissato, di individuare opportune azioni correttive, di ridefinire gli obiettivi in presenza ad esempio di un cambiamento di priorità.

Tale verifica quindi deve prendere in considerazione il periodo in questione per l'analisi sopra evidenziata e il periodo intercorrente fino alla fine dell'anno allo scopo di verificare e risolvere eventuali problematiche che possano sorgere nella realizzazione delle attività future.

La verifica periodica permette di raccogliere dati e informazioni utili per la valutazione finale.

Oltre alla verifica periodica viene realizzata una verifica finale sull'intero anno da parte del Dirigente di riferimento stesso.

Il processo di valutazione delle performance dell'esercizio precedente si conclude entro il mese di giugno di ogni anno.

#### 5 COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE

Ove necessario, la valutazione è consegnata in occasione di apposito colloquio. Nell'ambito di tale colloquio si analizzano i risultati ottenuti nell'anno in esame, i problemi e le relative cause e gli eventuali azioni di sviluppo (es. formazione, affiancamento, ...) ritenute necessarie per il miglioramento della prestazione o per la risoluzione dei problemi.

#### 6 ERRORI DA EVITARE NELLA VALUTAZIONE





Nell'ambito della valutazione ed in particolare nei colloqui occorre tenere presente alcuni errori da evitare:

- **l'alone:** basare la valutazione complessiva su un'unica caratteristica, positiva o negativa, che copra come un alone le altre caratteristiche della persona;
- **l'indulgenza:** formulare una valutazione superiore a quella effettivamente meritata a seguito di una tendenza alla bontà o al quieto vivere;
- **la severità:** basare la valutazione su criteri molto rigidi e selettivi;
- **il pregiudizio:** basare la valutazione su preconcetti verso persone o gruppi di persone, politici, ecc.;
- **la proiezione:** basare la valutazione sulla somiglianza del valutato al valutatore;
- **il contrasto:** basare la valutazione esaltando gli aspetti della personalità del valutato opposti a quelli del valutatore;
- **la tendenza centrale:** formulare le valutazioni prediligendo valori medi della scala numerica del giudizio;
- **la memoria:** basare le valutazioni su giudizi espressi precedentemente senza considerare gli eventuali cambiamenti avvenuti;
- **valutare non significa solo formulare un giudizio:** il giudizio costituisce solo l'atto conclusivo di un processo che ha lo scopo di indirizzare e migliorare le prestazioni;
- **valutare non significa solo premiare o non premiare:** il premio può costituire la conseguenza del processo ma non lo scopo principale che risulta essere quello di strumento di gestione;
- **valutazione non significa solo compilare una scheda:** la scheda costituisce solo un aiuto alla omogeneizzazione del risultato finale del processo.

## 7 COSTITUZIONE DEL FONDO ED EROGAZIONE DELLE COMPETENZE

Ai fini della erogazione del trattamento accessorio di cui al presente regolamento il Consiglio di Amministrazione nel mese di novembre di ciascun anno, in sede di predisposizione del Piano Economico Finanziario per l'anno successivo, costituisce apposito fondo, assumendone i relativi costi nelle spese di personale di competenza dell'anno successivo.

Il fondo è costituito mediante allocazione di una percentuale pari al 10% dei trattamenti stipendiali fondamentali (escluse le maggiorazioni individuali). Ciascun dipendente concorre pertanto alla costituzione del fondo in misura percentuale pari al proprio stipendio fondamentale.

Il fondo viene ripartito fra il personale in servizio a tempo indeterminato, entro il mese di luglio, sulla base dei punti di valutazione individuali conseguiti a seguito dell'applicazione della metodologia di cui agli articoli precedenti, alle seguenti condizioni:



- 1) il bilancio dell'anno si sia concluso con un utile di esercizio non inferiore ad euro 100.000 ante imposte;
- 2) il dipendente abbia garantito la presenza in servizio per almeno 80% dei giorni lavorativi (in tale calcolo non sono comprese le assenze per ferie). In ogni caso la percentuale di retribuzione accessoria verrà calcolata, a partire dal 2015, sulla base delle effettive giornate di presenza in servizio.
- 3) il dipendente non abbia avuto, nel corso dell'anno e nei due anni precedenti, procedimenti disciplinari che si siano conclusi con sanzioni superiori al rimprovero scritto.

In ciascun esercizio di bilancio il fondo deve essere interamente erogato. Le somme non attribuite al singolo dipendente che abbia conseguito un punteggio inferiore a 100 vengono ridistribuite proporzionalmente fra il personale.

#### 8 PRIMA APPLICAZIONE DEL REGOLAMENTO

In sede di prima applicazione del regolamento la valutazione del personale dipendente relativa all'anno 2014 sarà effettuata dal Direttore Generale, sentiti i dirigenti di riferimento ove presenti, sulla base della sola scheda di valutazione dei comportamenti.

#### 9 ALLEGATI

Scheda di valutazione obiettivi  
Scheda di valutazione comportamenti  
Scheda di parametri per qualifica



**CONSORZIO INDUSTRIALE PROVINCIALE  
CAGLIARI**

**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE  
DEI DIPENDENTI**

**ANNO DI RIFERIMENTO 2014/2015**  
**Vigenza contrattuale 2013/2015**

---

**VALUTATO:**

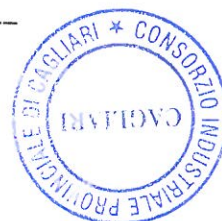
**Cognome e Nome** \_\_\_\_\_

**Direzione** \_\_\_\_\_

**VALUTATORE:**

**Cognome e Nome** \_\_\_\_\_

**Direzione** \_\_\_\_\_



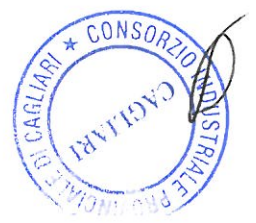
**AREA DI VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI**

**VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI**

PESO PARAMETRO OBIETTIVI=30

OBIETTIVI	INDICATORI	PESO	VALUTAZIONE NUMERICA	PUNTEGGIO
1.				0,00
1.				0,00
1.				0,00
1.				0,00
1.				0,00

Punteggio Totale Obiettivi



**AREA DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE**

**PESO COMPLESSIVO PARAMETRO: 70**

FATTORI	PESO	VALUTAZIONE NUMERICA	PUNTEGGIO
<b>1. DISPONIBILITA'</b>	<b>25,00%</b>		
Il comportamento lavorativo è conflittuale nell'affrontare situazioni nuove, incerte e poco definite		1   2   3	
Il comportamento lavorativo è generalmente poco disponibile ad affrontare situazioni nuove, incerte e poco definite		4   4,5   5	
Il comportamento lavorativo, se richiesto, si adatta a nuove situazioni o cambi di programma, in coerenza con il mutare del contesto.		6   6,5   7	
Il comportamento lavorativo è aperto a nuove sfide e propositivo di disponibilità ad intraprendere nuove attività e progetti nell'ambito della Direzione di appartenenza, cogliendone l'opportunità di miglioramento personale e professionale.		7,5   8   8,5	
Il comportamento lavorativo porta ad interpretare in modo proattivo il mutare delle circostanze, dimostrando disponibilità a supportare i colleghi in condizioni di emergenza anche di altre Direzioni di appartenenza; aggiornare costantemente le proprie competenze in relazione allo sviluppo dell'organizzazione, promuovere il cambiamento.		9   9,5   10	
<b>2. INNOVAZIONE</b>	<b>25,00%</b>		
Il comportamento lavorativo è conflittuale rispetto alle innovazioni, ai cambiamenti, alle possibilità di sviluppo (es. ostacola gli interventi necessari a seguito di modifiche normative/gestionali, di opportunità di finanziamenti)		1   2   3	
Il comportamento lavorativo è indifferente rispetto alle innovazioni, ai cambiamenti, alle possibilità di sviluppo (es. non propone gli interventi necessari a seguito di modifiche normative/gestionali, di opportunità di finanziamenti)		4   4,5   5	
Il comportamento lavorativo è realizzativo di interventi innovativi e/o di sviluppo proposti da altri		6   6,5   7	
Il comportamento lavorativo è propositivo di interventi innovativi e/o di sviluppo nell'ambito della propria Direzione		7,5   8   8,5	
Il comportamento lavorativo è propositivo di interventi innovativi e/o di sviluppo coinvolgenti più Direzioni		9   9,5   10	
<b>3. INTEGRAZIONE</b>	<b>25,00%</b>		
Il comportamento lavorativo è conflittuale rispetto all'integrazione ed alla collaborazione		1   2   3	
Il comportamento lavorativo è indifferente rispetto all'integrazione ed alla collaborazione		4   4,5   5	
Il comportamento lavorativo è partecipativo all'integrazione ed alla collaborazione richiesta da altri		6   6,5   7	
Il comportamento lavorativo è sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione		7,5   8   8,5	
Il comportamento lavorativo è sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione fra più portatori di interesse per il coordinamento dell'attività		9   9,5   10	



**4. PUNTUALITA'**

Il comportamento lavorativo è indifferente rispetto alla puntualità

25,00%

1	2	3
---	---	---

Il comportamento lavorativo è scarsamente puntuale

4	4,5	5
---	-----	---

Il comportamento lavorativo è partecipativo rispetto alla puntualità

6	6,5	7
---	-----	---

Il comportamento lavorativo è sollecitativo della puntualità

7,5	8	8,5
-----	---	-----

Il comportamento lavorativo è altamente sensibile rispetto alla puntualità e all'efficienza ed efficacia dell'azione

9	9,5	10
---	-----	----

Peso totale competenze

100,00%

Punt.Tot.Competenze





**AREA DI VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI**

<b>OBIETTIVI COMPORAMENTALI</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>PESO</b>	<b>PUNTEGGIO MAX</b>
<b>ORGANIZZAZIONE E DIREZIONE</b>	capacità dimostrata di chiarire gli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione, di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate	30	15
<b>INNOVAZIONE</b>	capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico, organizzativo, procedurale, favorendo l'intraprendenza e la formazione dei collaboratori	15	7,5
<b>INTEGRAZIONE</b>	capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con le altre direzioni o enti esterni al fine della realizzazione dei progetti o della risoluzione di problemi	15	7,5
<b>ORIENTAMENTO ALL'UTENTE</b>	capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (burocratizzazione), al fine della soddisfazione dell'utente interno ed esterno all'Ente e del raggiungimento di alti traguardi qualitativi del servizio;	30	15
<b>VALUTAZIONE</b>	capacità dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti dei propri collaboratori	10	5





**ALLEGATO AL REGOLAMENTO PER LA PRODUTTIVITA' DEL  
PERSONALE DIPENDENTE NON DIRIGENTE**

<b>SCHEDA PARAMETRICA PER CATEGORIA CONTRATTUALE</b>	
<i>Categoria CCNL</i>	<i>Coefficiente</i>
Posizione Economica AA1	0,30
Posizione Economica AA2	0,40
Posizione Economica BB1	0,50
Posizione Economica BB2	0,60
Posizione Economica BB3	0,70
Posizione Economica CC1	0,80
Posizione Economica CC2	1,00
Posizione Economica QQ1	1,20
Posizione Economica QQ2	1,40

