



**SISTEMA di VALUTAZIONE della PERFORMANCE del PERSONALE**  
**Approvato con Delibera di Giunta camerale n 48 del 20.06.2016**

**Ar.1 Criteri generali per la valutazione del personale**

1. La valutazione del personale della CCIAA rappresenta una componente fondamentale del rapporto di lavoro; essa si articola in valutazione delle prestazioni e valutazione delle competenze, intese come conoscenze e capacità connesse all'area ed al profilo professionale di appartenenza nel tempo. Il sistema di valutazione, così articolato, rappresenta la base informativa per la gestione, l'incentivazione e lo sviluppo del personale dell'Ente.
2. In coerenza con le suddette caratteristiche, la valutazione del personale risponde ai seguenti principi generali:
  - rendere il personale consapevole della rilevanza del proprio contributo professionale, in modo da consentirne un miglior orientamento verso gli obiettivi dell'ente e fornire un'opportunità di crescita individuale;
  - evidenziare eventuali esigenze formative individuali di supporto o d'integrazione della preparazione professionale;
  - migliorare il livello generale di comunicazione interna;
  - rappresentare occasione e stimolo per riflessioni e proposte generali relative ai piani formativi del personale.

**Art.2 Criteri generali per l'incentivazione del personale**

1. La gestione del salario variabile, con finalità incentivante, si basa sulla valutazione delle prestazioni, intese come apporto individuale del dipendente al conseguimento degli obiettivi di ente, ovvero all'efficace espletamento delle azioni significative comunque riconducibili all'area stessa.
2. Il livello di conseguimento degli obiettivi viene determinato in funzione della valutazione dei risultati connessi agli obiettivi medesimi, secondo il sistema di programmazione, monitoraggio e controllo dell'Ente.
3. Con riguardo alla valutazione dei dipendenti, la prestazione fornita dal singolo viene apprezzata sia sotto il profilo del quantum dell'incidenza della stessa rispetto ai risultati ovvero alle azioni di Ente- che tenga conto delle capacità richieste in base all'area ed al profilo professionale di appartenenza - secondo 5 fasce di giudizio (da valore 5, massimo, a valore 1, minimo), sia sotto il profilo della quantità di lavoro espresso a tal fine rispetto alla quantità di lavoro atteso (espresso in termini percentuali).
4. A tale scopo, i dirigenti individuano, nell'ambito del Piano della performance, le specifiche connotazioni, funzionali e/o operative, del contributo atteso dal singolo dipendente e che costituiscono, pertanto, il riferimento posto alla base della successiva valutazione della sua prestazione, impiegando le schede di valutazione riportate in allegato.

5. La valutazione del grado raggiungimento degli obiettivi, come sopra descritta, rappresenta il presupposto tecnico per l'attribuzione della quota di produttività collegata ai risultati, legata al raggiungimento degli obiettivi di ente .

6. Nel caso di situazioni eccezionali e/o di risultati raggiunti dal soggetto valutato di significativa e particolare rilevanza, il valutatore segnalerà il dipendente e dovrà motivare in modo dettagliato e oggettivo i risultati raggiunti.

7. In coerenza con quanto previsto nei commi che precedono, l'incentivazione del personale si fonda sui seguenti principi generali:

- rispondere a requisiti di trasparenza, equità e semplicità;
- stimolare un continuo miglioramento delle prestazioni individuali;

8. Le schede in allegato forniscono l'esemplificazione dell'impatto sul salario incentivante delle diverse componenti della valutazione di cui al presente articolo.

## **CRITERI GENERALI PER L'INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE**

Il compenso incentivante individuale è composto da due quote:

1. Quota legata al raggiungimento degli obiettivi di Ente (20% del totale da destinare alla remunerazione della produttività)
2. Quota legata al raggiungimento degli obiettivi individuali (80% del totale da destinare alla remunerazione della produttività)

In ragione dell'esigenza di rendere il più possibile coerente la valutazione dell'apporto individuale al conseguimento degli obiettivi di Ente e all'effettivo grado di raggiungimento degli stessi, la valorizzazione di entrambe le quote è strettamente connessa alla valutazione individuale.

### **Criteri di valutazione della performance individuale**

La performance di ciascun dipendente è valutata sotto due aspetti:

- A. Obiettivi individuali (parte A della scheda di valutazione)
- B. Contributo espresso (parte B della scheda di valutazione)

Il valore di sintesi nella valutazione degli obiettivi individuali (VAi) è pari alla media ponderata dei risultati raggiunti.

Il valore di sintesi nella valutazione del contributo espresso (VBi) è alla media delle valutazioni ottenute.

Il valore di sintesi della performance individuale (Vi) =  $0,40 \times VAi + 0,60 \times VBi$

## **Quota legata al raggiungimento degli obiettivi di Ente (20%)**

La quota viene erogata nell'intera misura prevista in funzione e in proporzione della valutazione dei risultati connessi agli obiettivi medesimi, secondo il sistema di programmazione, monitoraggio e controllo dell'Ente.

Le risorse non distribuite a causa del raggiungimento parziale degli obiettivi di Ente sono portate in aumento della quota legata al raggiungimento degli obiettivi individuali.

Tale principio non si applica alle risorse di cui all'art.15 CCNL 1.4.1999, che costituiscono economie di bilancio per la parte non distribuita a causa del mancato o parziale raggiungimento degli obiettivi ad esse connessi.

In caso di valutazione individuale conseguita nella fascia 2 ed 1, al dipendente viene riconosciuta una quota ridotta, rispettivamente nella misura del 5% e del 10%, ai fini della quota di produttività legata al raggiungimento degli obiettivi di Ente; la somma residua verrà ripartita, in proporzione ai valori corrispondenti alle fasce di valutazione assegnate, tra i restanti dipendenti cui sia stata attribuita una valutazione pari o superiore alla fascia 3 applicando i rispettivi coefficienti di correzione.

TP = Totale Produttività (importo da destinare alla remunerazione della produttività)

QE = Quota Ente Teorica = TP x 0,20 x % raggiungimento obiettivi Ente

Cat = Coefficiente di categoria pari a:

- categoria A: 1
- categoria B: 1,1
- categoria C: 1,21
- Categoria D: 1,33

Cat<sub>i</sub> = Coefficiente di categoria individuale

QE<sub>i</sub> = Quota Ente individuale = Cat<sub>i</sub>/ $\sum$  Cat<sub>i</sub> x QE

V<sub>i</sub><sub>neg</sub> = Valutazione individuale <3

V<sub>i</sub><sub>pos</sub> = Valutazione individuale >=3

CQE<sub>i</sub> = Coefficiente di correzione della valutazione con riferimento alla Quota Ente

FASCIA DI VALUTAZIONE	CQE <sub>i</sub>
5	1,1
4	1,05
3	1
2	0,95
1	0,90

RQE<sub>i</sub> = Riduzione della Quota Ente individuale = QE<sub>i</sub> x (1-CQE<sub>i</sub>)

Per i dipendenti collocatisi nelle prime due fasce di valutazione, la Quota Ente individuale Effettiva (QE<sub>i</sub>E) sarà:

$$\text{QE}_i\text{E} = \text{QE}_i - \text{RQE}_i$$

Per i dipendenti collocatisi nelle fasce di valutazione da 3 a 5, la Quota Ente individuale Effettiva (QE<sub>i</sub>E) sarà:

$$QEiE = QEi + (CQEixVi_{pos} / \sum CQEixVi_{pos}) \times (\sum RQEi)$$

### **Quota legata alla valutazione della prestazione e dell'apporto individuale (80%)**

Ai fini della valorizzazione di tale quota, il valore di sintesi della performance individuale ( $Vi$ ) è pesato con riferimento ai seguenti tre aspetti:

- A. Livello raggiunto nella valutazione individuale.
- B. Rapporto tra quantità di lavoro effettivamente lavorato rispetto alla quantità di lavoro richiesto in base al CCNL, ovvero ai diversi accordi individuali per il personale part time, quest'ultimo determinato al netto delle ferie contrattualmente spettanti su base annua e comunque con esclusione del lavoro straordinario. Questo indice, sul presupposto che comunque non sussiste una correlazione automatica tra assenza dal servizio e fascia di valutazione attribuita in ragione del contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi di area, funge da correttivo della valutazione del "contributo individuale al raggiungimento dei risultati", ed esprime in modo definitivo la percentuale della quota collegata alla prestazione/apporto individuale.
- C. Categoria contrattuale.

I pesi applicati con riferimento al livello raggiunto nella valutazione (lettera A) sono:

FASCIA DI VALUTAZIONE	Pval
5	2
Da 4 a 4,999	1,8
Da 3 a 3,999	1
Da 2 a 2,999	0,4
Da 1 a 1,999	0

I pesi applicati con riferimento alla quantità di lavoro (lettera B) sono:

FASCIA PERCENTUALE presenza	Ppre
95%-100%	105%
85%-94%	100%
70% – 84%	95%
< 70%	90%

I pesi applicati con riferimento alla categoria (lettera C) sono:

CATEGORIA	Pcat
A	1
B	1,1
C	1,21
D	1,33

Il Coefficiente finale per l'attribuzione della quota legata alla valutazione della prestazione e dell'apporto individuale (CPIi) è:

$$(CPIi) = Vi \times Pval \times Ppre \times Pcat$$

La quota legata alla valutazione della prestazione e dell'apporto individuale (QPli) è:

$$(QPli) = QP \times CPIi / \sum CPIi$$

Dove  $QP = (TP \times 80\%) + [TP \times 20\% \times (1 - \% \text{ raggiungimento obiettivi Ente})]$

## **Progressioni orizzontali**

Conformemente a quanto previsto nell'art.7 del CDI, l'ottenimento della progressione economica orizzontale è subordinato al raggiungimento di almeno 90/100 ove 100 è il punteggio di sintesi, per le posizioni messe a selezione come di seguito:

- Verifica, per ciascuna categoria interessata, che il personale sia stato effettivamente in servizio nella posizione economica immediatamente inferiore durante i 2 anni precedenti;
- Verifica che il punteggio ottenuto dal valutato, relativamente ai soli "Risultati" (Sezione A della scheda di valutazione) nella penultima e nell'ultima valutazione<sup>1</sup> superi il 60% del massimo (sbarramento preliminare);
- Se lo sbarramento preliminare è superato, determina il punteggio di sintesi (PS) la valutazione<sup>2</sup> delle sezioni A e B della scheda di valutazione, calcolando il valore medio dei punteggi degli ultimi due anni;
- In caso di parità di punteggio per la medesima tipologia di progressione, ha precedenza il dipendente che ha ottenuto il miglior punteggio (PS) negli ultimi tre anni;
- In caso di ulteriore parità, prevale il dipendente con più anzianità di servizio presso la Camera di commercio.

La valutazione viene effettuata con riferimento all'anno solare, ossia contempla il periodo dal 1/1 al 31/12.

Il primo anno di applicazione del presente sistema e' il 2016.

Gli esiti del sistema di valutazione utili ai fini della attribuzione delle progressioni economiche vengono recepiti con atto del Segretario Generale. Degli esiti viene data apposita comunicazione agli interessati.

---

<sup>1</sup> Sezione C nella valutazione 2015

<sup>2</sup> Sezioni C e D nella valutazione 2015

# SCHEMA DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE

## CATEGORIA A

Anno \_\_\_\_\_

Nominativo		Categoria	
Area/Ufficio		Responsabile Valutazione	
Data di assegnazione	gg/mm/aaaa	Data di valutazione	gg/mm/aaaa
Firma dipendente	Firma dirigente	Firma dipendente	Firma dirigente

### A) OBIETTIVI ASSEGNAZI

OBIETTIVI INDIVIDUALI	PESO	PUNTEGGIO
<i>Obiettivo 1 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 2 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 3 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 4 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 5 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>

### B) CONTRIBUTO ESPRESSO:

#### Contributo lavorativo realizzato dal dipendente

ASPETTI VALUTATI	EVENTUALI OSSERVAZIONI	VALUTAZIONE
<i>Impegno profuso</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Qualità della prestazione individuale</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Grado di coinvolgimento individuale</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Autonomia ed esperienza</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Competenze professionali</i>		<b>Da 1 a 5</b>

#### CONTRIBUTO IN TERMINI DI PRESENZA

Presenza Effettiva \_\_\_\_\_ %

FASCIA Corrispondente

- 95%-100%
- 85%-94%
- 70% – 84%
- < 70%

## **DECLARATORIA**

Si riportano qui di seguito gli aspetti considerati nella formulazione della valutazione del “Contributo lavorativo realizzato dal dipendente” (Sezione B della scheda di valutazione)

### **IMPEGNO PROFUSO**

- **Impegno e disponibilità a farsi carico delle esigenze del servizio:** grado di impegno e buona volontà espressi nello svolgimento delle proprie funzioni, anche nell'apprendere nuove nozioni o nello svolgere nuove attività di tipo ausiliario.
- **Disponibilità effettiva a farsi carico delle punte di lavoro del servizio**
- **Impegno e disponibilità espresse nel tenere rapporti collaborativi con i colleghi del servizio per l'espletamento delle funzioni attribuite:** svolgimento dei propri compiti promovendo la cooperazione, agevolando il lavoro altrui, favorendo la condivisione delle informazioni ed attuando iniziative per la circolazione delle conoscenze tra colleghi, evitando e gestendo conflitti ed eventuali criticità soprattutto sotto il profilo della comunicazione interpersonale.

### **QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE**

- **Grado di puntualità e precisione nell'assolvimento dei propri compiti:** svolgimento dei compiti in misura accurata e conforme a quanto richiesto e nei tempi assegnati, evitando appesantimenti nelle procedure e gestendo le priorità nei compiti di propria competenza organizzando il proprio lavoro in maniera ottimale, comportamento conforme alle disposizioni di servizio.
- **Cordialità ed attenzione nei confronti delle esigenze dell'utenza sia interna che esterna:** capacità di accoglienza dell'utenza, di recepire le esigenze espresse dalla stessa e di indirizzarla; flessibilità ed attenzione alle esigenze dei colleghi, anche di altri servizi, dimostrando di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, anche senza l'intervento espresso o espressa disposizione di un superiore.

### **GRADO DI COINVOGLIMENTO INDIVIDUALE**

- **Disponibilità a sostituire i colleghi del proprio servizio ovvero a svolgere compiti e funzioni non ordinariamente assegnati per fare fronte ad esigenze di servizio o per il raggiungimento di obiettivi dell'ente:** partecipazione al raggiungimento degli obiettivi generali dell'ente, al di là delle mansioni di stretta competenza, interpretazione in maniera flessibile del proprio ruolo in funzione delle necessità e delle contingenze.
- **Disponibilità a svolgere funzioni di interesse generale dell'ente per la tutela della salute nei luoghi di lavoro e per la tutela del patrimonio camerale.**

### **AUTONOMIA ED ESPERIENZA**

- **Capacità di svolgere i propri compiti in modo autosufficiente e propositivo:** capacità di soluzione di problemi pratici inerenti il lavoro del proprio servizio – anche senza ricorrere all'intervento dei superiori -, offrendo collaborazione attiva per la ricerca di soluzioni efficienti.

## **COMPETENZE PROFESSIONALI**

- **Capacità di recepire le nozioni apprese o le disposizioni di servizio per ricoprire al meglio la propria funzione:** capacità di mettere in pratica gli insegnamenti ricevuti in ambito formativo od in seguito ad addestramento, anche per l'utilizzo di strumenti, apparecchiature o per l'applicazione di procedure di lavoro in funzione degli obiettivi assegnati.

## SCHEMA DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE

### CATEGORIA B1 e C1

Anno \_\_\_\_\_

Nominativo		Categoria	
Area/Ufficio		Responsabile Valutazione	
Data di assegnazione	gg/mm/aaaa	Data di valutazione	gg/mm/aaaa
Firma dipendente	Firma dirigente	Firma dipendente	Firma dirigente

#### A) OBIETTIVI ASSEGNNATI

OBIETTIVI INDIVIDUALI	PESO	PUNTEGGIO
<i>Obiettivo 1 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 2 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 3 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 4 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 5 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>

#### B) CONTRIBUTO ESPRESSO:

**Contributo lavorativo realizzato dal dipendente**

DECLARATORIA	EVENTUALI OSSERVAZIONI	VALUTAZIONE
<i>Impegno profuso</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Qualità della prestazione individuale</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Grado di coinvolgimento individuale</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Autonomia ed esperienza</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Competenza professionale e responsabilità</i>		<b>Da 1 a 5</b>

#### CONTRIBUTO IN TERMINI DI PRESENZA

Presenza Effettiva \_\_\_\_\_ %

FASCIA Corrispondente

- 95%-100%
- 85%-94%
- 70% – 84%
- < 70%

## **DECLARATORIA**

Si riportano qui di seguito gli aspetti considerati nella formulazione della valutazione del “Contributo lavorativo realizzato dal dipendente” (Sezione B della scheda di valutazione)

### **IMPEGNO PROFUSO**

- **Impegno e disponibilità a farsi carico delle esigenze del servizio:** grado di impegno e buona volontà espressi nello svolgimento delle proprie funzioni, anche nell'apprendere nuove nozioni o nuove procedure di tipo informatico comportanti una diversa organizzazione del lavoro.
- **Disponibilità effettiva a farsi carico e a gestire delle punte di lavoro del servizio, anche attraverso straordinario e/o flessibilità dell'orario e/o aumento dei ritmi di lavoro. (Personale di Cat. B)**
- **Disponibilità effettiva a farsi carico e a gestire delle punte di lavoro del servizio, anche attraverso flessibilità dell'orario e/o aumento dei ritmi di lavoro e mediante il coordinamento di altro personale eventualmente assegnato. (Personale di Cat. C)**
- **Impegno e disponibilità espresse nel tenere rapporti collaborativi con i colleghi del servizio per l'espletamento delle funzioni attribuite:** svolgimento dei propri compiti promovendo la cooperazione, agevolando il lavoro altrui, favorendo la condivisione delle informazioni (ad esempio comunicando ai colleghi proprie future assenze, lavori in corso, scadenze prossime) ed attuando iniziative per la circolazione delle conoscenze tra colleghi su nuove disposizioni normative o organizzative o procedurali, evitando e gestendo conflitti ed eventuali criticità che possono insorgere soprattutto sotto il profilo della comunicazione interpersonale.

### **QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE**

- **Grado di puntualità e precisione nell'assolvimento dei propri compiti:** svolgimento dei compiti in misura conforme a quanto richiesto e nei tempi assegnati, evitando appesantimenti nelle procedure e gestendo le priorità nei compiti di propria competenza.
- **Cordialità e professionalità dimostrata nei confronti delle esigenze dell'utenza sia interna che esterna:** capacità di accoglienza dell'utenza, di recepire le esigenze espresse dalla stessa e di risoluzione delle problematiche manifestate; attenzione alle esigenze dei colleghi nello svolgimento del proprio lavoro, anche di altri servizi, dimostrando di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, anche senza l'intervento espresso o espressa disposizione di un superiore. (Personale di Cat. B)
- **Cordialità e professionalità dimostrata nei confronti delle esigenze dell'utenza sia interna che esterna:** capacità di dialogo con interlocutori istituzionali e di accoglienza dell'utenza, di recepire le esigenze da questi espresse e di risoluzione delle problematiche manifestate anche di tipo complesso e richiedenti conoscenze tecnico-professionali; attenzione alle esigenze dei colleghi nello svolgimento del proprio lavoro, anche di altri servizi, dimostrando di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, anche senza l'intervento o espressa disposizione di un superiore. (Personale di Cat. C)

### **GRADO DI COINVOGLIMENTO INDIVIDUALE**

- **Coinvolgimento negli obiettivi generali dell'ente:** partecipazione al raggiungimento degli obiettivi generali dell'ente, al di là delle mansioni di stretta

competenza, interpretazione in maniera flessibile del proprio ruolo in funzione delle necessità e delle contingenze; disponibilità a lavorare in gruppo, ad affiancare personale meno esperto, a sostituire temporaneamente – in maniera non prevalente - altro personale, anche di categoria superiore.

- **Sentimento di appartenenza all'ente:** tutela della immagine dell'ente, del patrimonio, rispetto ed applicazione delle disposizioni organizzative. (Personale di Cat. B)
- **Sentimento di appartenenza all'ente:** tutela della immagine dell'ente, del patrimonio, rispetto ed applicazione delle disposizioni organizzative e vigilanza sul personale coordinato affinché lo stesso si attenga a sua volta alle disposizioni ed alle direttive dell'amministrazione; collaborazione per rendere l'ambiente di lavoro più produttivo. (Personale di Cat. C)
- **Capacità di autoverifica dei risultati ottenuti:** capacità di monitoraggio dell'andamento della propria attività in funzione degli obiettivi assegnati alla propria posizione e tempestiva segnalazione eventuali criticità ai propri superiori. (Personale di Cat. B)
- **Capacità di autoverifica dei risultati ottenuti:** capacità di monitoraggio della qualità dei servizi resi , dell'andamento della propria attività e del personale eventualmente coordinato in funzione degli obiettivi assegnati alla propria posizione e tempestiva segnalazione eventuali criticità ai propri superiori. (Personale di Cat. C)

#### AUTONOMIA ED ESPERIENZA

- **Capacità di svolgere i propri compiti in modo autosufficiente e propositivo:** capacità di conduzione in maniera autonoma, su indicazioni di massima ricevute, di attività istruttorie, di soluzione di problemi pratici inerenti il lavoro del proprio servizio – anche senza ricorrere all'intervento dei superiori, offrendo collaborazione attiva per la ricerca di soluzioni efficienti. (Personale di Cat. B)
- **Capacità di svolgere i propri compiti in modo autosufficiente e propositivo:** capacità di conduzione in maniera autonoma e completa, su indicazioni di massima ricevute, di attività istruttorie anche complesse, di soluzione di problemi inerenti il lavoro del proprio servizio che richiedono conoscenze tecnico-professionali – anche senza ricorrere all'intervento dei superiori -, offrendo collaborazione attiva per la ricerca di soluzioni efficienti; capacità di organizzare in modo ottimale il proprio lavoro e quello dei propri collaboratori. (Personale di Cat. C)

#### COMPETENZA PROFESSIONALE E RESPONSABILITÀ'

- **Capacità di recepire le nozioni apprese o le disposizioni di servizio per ricoprire al meglio la propria funzione:** capacità di mettere in pratica in maniera rapida e di utilizzare con profitto gli insegnamenti ricevuti in ambito formativo od in seguito ad addestramento, anche per l'utilizzo di attrezzature ed applicazioni informatiche, autovetture di proprietà camerale o per l'applicazione di procedure di lavoro. (Personale di Cat. B)
- **Capacità di recepire le nozioni appese o le disposizioni di servizio per ricoprire al meglio la propria funzione:** capacità di mettere in pratica in maniera rapida e di utilizzare con profitto gli insegnamenti ricevuti in ambito formativo od in seguito ad addestramento, o di applicare le disposizioni e le direttive ricevute, anche per il corretto utilizzo di attrezzature ed applicazioni informatiche, o per l'esecuzione di procedure di lavoro. (Personale di Cat. C)

- **Livello di assunzione di responsabilità nelle funzioni di propria competenza:** grado di copertura efficace ed efficiente del proprio ruolo per quanto attiene l'assunzione diretta di responsabilità direttamente assegnate nello svolgimento di funzioni previste da disposizione di legge aventi valenza esterna. (Personale di Cat. C)

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE**  
**CATEGORIA da B2 e da C2**

Anno \_\_\_\_\_

Nominativo		Categoria	
Area/Ufficio		Responsabile della Valutazione	
Data di assegnazione	gg/mm/aaaa	Data di valutazione	gg/mm/aaaa
Firma dipendente	Firma dirigente	Firma dipendente	Firma dirigente

**A) OBIETTIVI ASSEGNAZI**

OBIETTIVI INDIVIDUALI	PESO	PUNTEGGIO
<i>Obiettivo 1 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 2 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 3 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 4 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 5 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>

**B) CONTRIBUTO ESPRESSO:**

**Contributo lavorativo realizzato dal dipendente**

DECLARATORIA	EVENTUALI OSSERVAZIONI	VALUTAZIONE
<i>Impegno profuso</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Qualità della prestazione individuale</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Grado di coinvolgimento individuale</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Autonomia ed esperienza</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Competenza professionale e responsabilità</i>		<b>Da 1 a 5</b>

**CONTRIBUTO IN TERMINI DI PRESENZA**

Presenza Effettiva \_\_\_\_\_ %

FASCIA Corrispondente

- 95%-100%
- 85%-94%
- 70% – 84%
- < 70%

## **DECLARATORIA**

Si riportano qui di seguito gli aspetti considerati nella formulazione della valutazione del "Contributo lavorativo realizzato dal dipendente" (Sezione B della scheda di valutazione)

### **IMPEGNO PROFUSO**

- **Impegno e disponibilità a farsi carico delle esigenze del servizio:** grado di impegno e buona volontà espressi nello svolgimento delle proprie funzioni, anche nell'apprendere nuove nozioni o nuove procedure di tipo informatico comportanti una diversa organizzazione del lavoro.
- **Disponibilità effettiva a farsi carico e a gestire delle punte di lavoro del servizio, anche attraverso straordinario e/o flessibilità dell'orario e/o aumento dei ritmi di lavoro. (Personale di Cat. B)**
- **Disponibilità effettiva a farsi carico e a gestire delle punte di lavoro del servizio, anche attraverso flessibilità dell'orario e/o aumento dei ritmi di lavoro e mediante il coordinamento di altro personale eventualmente assegnato. (Personale di Cat. C)**
- **Impegno e disponibilità espresse nel tenere rapporti collaborativi con i colleghi del servizio per l'espletamento delle funzioni attribuite:** svolgimento dei propri compiti promovendo la cooperazione, agevolando il lavoro altrui, favorendo la condivisione delle informazioni (ad esempio comunicando ai colleghi proprie future assenze, lavori in corso, scadenze prossime) ed attuando iniziative per la circolazione delle conoscenze tra colleghi su nuove disposizioni normative o organizzative o procedurali, evitando e gestendo conflitti ed eventuali criticità che possono insorgere soprattutto sotto il profilo della comunicazione interpersonale.

### **QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE**

- **Grado di puntualità e precisione nell'assolvimento dei propri compiti:** svolgimento dei compiti in misura conforme a quanto richiesto e nei tempi assegnati, evitando appesantimenti nelle procedure e gestendo le priorità nei compiti di propria competenza.
- **Cordialità e professionalità dimostrata nei confronti delle esigenze dell'utenza sia interna che esterna:** capacità di accoglienza dell'utenza, di recepire le esigenze espresse dalla stessa e di risoluzione delle problematiche manifestate; attenzione alle esigenze dei colleghi nello svolgimento del proprio lavoro, anche di altri servizi, dimostrando di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, anche senza l'intervento espresso o espressa disposizione di un superiore. (Personale di Cat. B)
- **Cordialità e professionalità dimostrata nei confronti delle esigenze dell'utenza sia interna che esterna:** capacità di dialogo con interlocutori istituzionali e di accoglienza dell'utenza, di recepire le esigenze da questi espresse e di risoluzione delle problematiche manifestate anche di tipo complesso e richiedenti conoscenze tecnico-professionali; attenzione alle esigenze dei colleghi nello svolgimento del proprio lavoro, anche di altri servizi, dimostrando di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, anche senza l'intervento o espressa disposizione di un superiore. (Personale di Cat. C)

### **GRADO DI COINVOGLIMENTO INDIVIDUALE**

- **Coinvolgimento negli obiettivi generali dell'ente:** partecipazione al raggiungimento degli obiettivi generali dell'ente, al di là delle mansioni di stretta

competenza, interpretazione in maniera flessibile del proprio ruolo in funzione delle necessità e delle contingenze; disponibilità a lavorare in gruppo, ad affiancare personale meno esperto, a sostituire temporaneamente – in maniera non prevalente - altro personale, anche di categoria superiore.

- **Sentimento di appartenenza all'ente:** tutela della immagine dell'ente, del patrimonio, rispetto ed applicazione delle disposizioni organizzative. (Personale di Cat. B)
- **Sentimento di appartenenza all'ente:** tutela della immagine dell'ente, del patrimonio, rispetto ed applicazione delle disposizioni organizzative e vigilanza sul personale coordinato affinché lo stesso si attenga a sua volta alle disposizioni ed alle direttive dell'amministrazione; collaborazione per rendere l'ambiente di lavoro più produttivo. (Personale di Cat. C)
- **Capacità di autoverifica dei risultati ottenuti:** capacità di monitoraggio dell'andamento della propria attività in funzione degli obiettivi assegnati alla propria posizione e tempestiva segnalazione eventuali criticità ai propri superiori. (Personale di Cat. B)
- **Capacità di autoverifica dei risultati ottenuti:** capacità di monitoraggio della qualità dei servizi resi , dell'andamento della propria attività e del personale eventualmente coordinato in funzione degli obiettivi assegnati alla propria posizione e tempestiva segnalazione eventuali criticità ai propri superiori. (Personale di Cat. C)

#### AUTONOMIA ED ESPERIENZA

- **Capacità di svolgere i propri compiti in modo autosufficiente e propositivo:** capacità di conduzione in maniera autonoma, su indicazioni di massima ricevute, di attività istruttorie, di soluzione di problemi pratici inerenti il lavoro del proprio servizio – anche senza ricorrere all'intervento dei superiori, offrendo collaborazione attiva per la ricerca di soluzioni efficienti. (Personale di Cat. B)
- **Capacità di svolgere i propri compiti in modo autosufficiente e propositivo:** capacità di conduzione in maniera autonoma e completa, su indicazioni di massima ricevute, di attività istruttorie anche complesse, di soluzione di problemi inerenti il lavoro del proprio servizio che richiedono conoscenze tecnico-professionali – anche senza ricorrere all'intervento dei superiori -, offrendo collaborazione attiva per la ricerca di soluzioni efficienti; capacità di organizzare in modo ottimale il proprio lavoro e quello dei propri collaboratori. (Personale di Cat. C)

#### COMPETENZA PROFESSIONALE E RESPONSABILITÀ'

- **Capacità di recepire le nozioni apprese o le disposizioni di servizio per ricoprire al meglio la propria funzione:** capacità di mettere in pratica in maniera rapida e di utilizzare con profitto gli insegnamenti ricevuti in ambito formativo od in seguito ad addestramento, anche per l'utilizzo di attrezzature ed applicazioni informatiche, autovetture di proprietà camerale o per l'applicazione di procedure di lavoro. (Personale di Cat. B)
- **Capacità di recepire le nozioni appese o le disposizioni di servizio per ricoprire al meglio la propria funzione:** capacità di mettere in pratica in maniera rapida e di utilizzare con profitto gli insegnamenti ricevuti in ambito formativo od in seguito ad addestramento, o di applicare le disposizioni e le direttive ricevute, anche per il corretto utilizzo di attrezzature ed applicazioni informatiche, o per l'esecuzione di procedure di lavoro. (Personale di Cat. C)

- **Livello di assunzione di responsabilità nelle funzioni di propria competenza:** grado di copertura efficace ed efficiente del proprio ruolo per quanto attiene l'assunzione diretta di responsabilità direttamente assegnate nello svolgimento di funzioni previste da disposizione di legge aventi valenza esterna. (Personale di Cat. C)

## SCHEMA DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE

**CATEGORIA B6, C4**

**Anno \_\_\_\_\_**

Nominativo		Categoria	
Area/Ufficio		Responsabile della Valutazione	
Data di assegnazione	gg/mm/aaaa	Data di valutazione	gg/mm/aaaa
Firma dipendente	Firma dirigente	Firma dipendente	Firma dirigente

### **A) OBIETTIVI ASSEGNNATI**

OBIETTIVI INDIVIDUALI	PESO	PUNTEGGIO
<i>Obiettivo 1 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 2 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 3 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 4 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 5 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>

### **B) CONTRIBUTO ESPRESSO:**

**Contributo lavorativo realizzato dal dipendente**

DECLARATORIA	EVENTUALI OSSERVAZIONI	VALUTAZIONE
<i>Impegno profuso</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Qualità della prestazione individuale</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Grado di coinvolgimento individuale</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Autonomia ed esperienza</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Competenza professionale e responsabilità</i>		<b>Da 1 a 5</b>

### **CONTRIBUTO IN TERMINI DI PRESENZA**

Presenza Effettiva \_\_\_\_\_ %

FASCIA Corrispondente

- 95%-100%
- 85%-94%
- 70% – 84%
- < 70%

## **DECLARATORIA**

Si riportano qui di seguito gli aspetti considerati nella formulazione della valutazione del "Contributo lavorativo realizzato dal dipendente" (Sezione B della scheda di valutazione)

### **IMPEGNO PROFUSO**

- **Impegno e disponibilità a farsi carico delle esigenze del servizio:** grado di impegno e buona volontà espressi nello svolgimento delle proprie funzioni, anche nell'apprendere nuove nozioni o nuove procedure di tipo informatico comportanti una diversa organizzazione del lavoro.
- **Disponibilità effettiva a farsi carico e a gestire delle punte di lavoro del servizio, anche attraverso straordinario e/o flessibilità dell'orario e/o aumento dei ritmi di lavoro. (Personale di Cat. B)**
- **Disponibilità effettiva a farsi carico e a gestire delle punte di lavoro del servizio, anche attraverso flessibilità dell'orario e/o aumento dei ritmi di lavoro e mediante il coordinamento di altro personale eventualmente assegnato. (Personale di Cat. C)**
- **Impegno e disponibilità espresse nel tenere rapporti collaborativi con i colleghi del servizio per l'espletamento delle funzioni attribuite:** svolgimento dei propri compiti promovendo la cooperazione, agevolando il lavoro altrui, favorendo la condivisione delle informazioni (ad esempio comunicando ai colleghi proprie future assenze, lavori in corso, scadenze prossime) ed attuando iniziative per la circolazione delle conoscenze tra colleghi su nuove disposizioni normative o organizzative o procedurali, evitando e gestendo conflitti ed eventuali criticità che possono insorgere soprattutto sotto il profilo della comunicazione interpersonale.

### **QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE**

- **Grado di puntualità e precisione nell'assolvimento dei propri compiti:** svolgimento dei compiti in misura conforme a quanto richiesto e nei tempi assegnati, evitando appesantimenti nelle procedure e gestendo le priorità nei compiti di propria competenza.
- **Cordialità e professionalità dimostrata nei confronti delle esigenze dell'utenza sia interna che esterna:** capacità di accoglienza dell'utenza, di recepire le esigenze espresse dalla stessa e di risoluzione delle problematiche manifestate; attenzione alle esigenze dei colleghi nello svolgimento del proprio lavoro, anche di altri servizi, dimostrando di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, anche senza l'intervento espresso o espressa disposizione di un superiore. (Personale di Cat. B)
- **Cordialità e professionalità dimostrata nei confronti delle esigenze dell'utenza sia interna che esterna:** capacità di dialogo con interlocutori istituzionali e di accoglienza dell'utenza, di recepire le esigenze da questi espresse e di risoluzione delle problematiche manifestate anche di tipo complesso e richiedenti conoscenze tecnico-professionali; attenzione alle esigenze dei colleghi nello svolgimento del proprio lavoro, anche di altri servizi, dimostrando di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, anche senza l'intervento o espressa disposizione di un superiore. (Personale di Cat. C)

### **GRADO DI COINVOGLIMENTO INDIVIDUALE**

- **Coinvolgimento negli obiettivi generali dell'ente:** partecipazione al raggiungimento degli obiettivi generali dell'ente, al di là delle mansioni di stretta

competenza, interpretazione in maniera flessibile del proprio ruolo in funzione delle necessità e delle contingenze; disponibilità a lavorare in gruppo, ad affiancare personale meno esperto, a sostituire temporaneamente – in maniera non prevalente - altro personale, anche di categoria superiore.

- **Sentimento di appartenenza all'ente:** tutela della immagine dell'ente, del patrimonio, rispetto ed applicazione delle disposizioni organizzative. (Personale di Cat. B)
- **Sentimento di appartenenza all'ente:** tutela della immagine dell'ente, del patrimonio, rispetto ed applicazione delle disposizioni organizzative e vigilanza sul personale coordinato affinché lo stesso si attenga a sua volta alle disposizioni ed alle direttive dell'amministrazione; collaborazione per rendere l'ambiente di lavoro più produttivo. (Personale di Cat. C)
- **Capacità di autoverifica dei risultati ottenuti:** capacità di monitoraggio dell'andamento della propria attività in funzione degli obiettivi assegnati alla propria posizione e tempestiva segnalazione eventuali criticità ai propri superiori. (Personale di Cat. B)
- **Capacità di autoverifica dei risultati ottenuti:** capacità di monitoraggio della qualità dei servizi resi , dell'andamento della propria attività e del personale eventualmente coordinato in funzione degli obiettivi assegnati alla propria posizione e tempestiva segnalazione eventuali criticità ai propri superiori. (Personale di Cat. C)

#### AUTONOMIA ED ESPERIENZA

- **Capacità di svolgere i propri compiti in modo autosufficiente e propositivo:** capacità di conduzione in maniera autonoma, su indicazioni di massima ricevute, di attività istruttorie, di soluzione di problemi pratici inerenti il lavoro del proprio servizio – anche senza ricorrere all'intervento dei superiori, offrendo collaborazione attiva per la ricerca di soluzioni efficienti. (Personale di Cat. B)
- **Capacità di svolgere i propri compiti in modo autosufficiente e propositivo:** capacità di conduzione in maniera autonoma e completa, su indicazioni di massima ricevute, di attività istruttorie anche complesse, di soluzione di problemi inerenti il lavoro del proprio servizio che richiedono conoscenze tecnico-professionali – anche senza ricorrere all'intervento dei superiori -, offrendo collaborazione attiva per la ricerca di soluzioni efficienti; capacità di organizzare in modo ottimale il proprio lavoro e quello dei propri collaboratori. (Personale di Cat. C)

#### COMPETENZA PROFESSIONALE E RESPONSABILITÀ'

- **Capacità di recepire le nozioni apprese o le disposizioni di servizio per ricoprire al meglio la propria funzione:** capacità di mettere in pratica in maniera rapida e di utilizzare con profitto gli insegnamenti ricevuti in ambito formativo od in seguito ad addestramento, anche per l'utilizzo di attrezzature ed applicazioni informatiche, autovetture di proprietà camerale o per l'applicazione di procedure di lavoro. (Personale di Cat. B)
- **Capacità di recepire le nozioni apprese o le disposizioni di servizio per ricoprire al meglio la propria funzione:** capacità di mettere in pratica in maniera rapida e di utilizzare con profitto gli insegnamenti ricevuti in ambito formativo od in seguito ad addestramento, o di applicare le disposizioni e le direttive ricevute, anche per il corretto utilizzo di attrezzature ed applicazioni informatiche, o per l'esecuzione di procedure di lavoro. (Personale di Cat. C)

- **Livello di assunzione di responsabilità nelle funzioni di propria competenza:** grado di copertura efficace ed efficiente del proprio ruolo per quanto attiene l'assunzione diretta di responsabilità direttamente assegnate nello svolgimento di funzioni previste da disposizione di legge aventi valenza esterna. (Personale di Cat. C)

# SCHEMA DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE

## CATEGORIA D

Anno \_\_\_\_\_

Nominativo		Categoria	
Area/Ufficio		Responsabile della Valutazione	
Data di assegnazione	gg/mm/aaaa	Data di valutazione	gg/mm/aaaa
Firma dipendente	Firma dirigente	Firma dipendente	Firma dirigente

### A) OBIETTIVI ASSEGNNATI

OBIETTIVI INDIVIDUALI	PESO	PUNTEGGIO
<i>Obiettivo 1 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 2 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 3 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 4 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>
<i>Obiettivo 5 (da definire annualmente)</i>	<i>(da definire annualmente)</i>	<b>Da 1 a 5</b>

### B) CONTRIBUTO ESPRESSO:

Contributo lavorativo realizzato dal dipendente

DECLARATORIA	EVENTUALI OSSERVAZIONI	VALUTAZIONE
<i>Impegno profuso</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Qualità della prestazione individuale</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Capacità direzionali e gestionali</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Autonomia, propensione alla assunzione di responsabilità e polifunzionalità</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Capacità di apprendimento</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Adattabilità ai mutamenti organizzativi e propensione alla innovazione</i>		<b>Da 1 a 5</b>
<i>Coinvolgimento personale</i>		<b>Da 1 a 5</b>

### CONTRIBUTO IN TERMINI DI PRESENZA

Presenza Effettiva \_\_\_\_\_ %

FASCIA Corrispondente

- 95%-100%
- 85%-94%
- 70% – 84%
- < 70%

## **DECLATORIA**

Si riportano qui di seguito gli aspetti considerati nella formulazione della valutazione del “Contributo lavorativo realizzato dal dipendente” (Sezione B della scheda di valutazione)

### **IMPEGNO PROFUSO**

- \* **Impegno e disponibilità a farsi carico delle esigenze del servizio:** grado di impegno e buona volontà espressi nello svolgimento delle proprie funzioni per consentire il buon andamento dell'attività dell'ufficio.
- \* **Disponibilità effettiva a farsi carico e a gestire delle punte di lavoro del servizio, anche attraverso flessibilità dell'orario e/o aumento dei ritmi di lavoro e mediante il coordinamento di altro personale eventualmente assegnato.**
- \* **Impegno e disponibilità espresse nel tenere rapporti collaborativi con i colleghi per l'espletamento delle funzioni attribuite:** svolgimento dei propri compiti promovendo la cooperazione, agevolando il lavoro altrui, favorendo la condivisione delle informazioni (ad esempio comunicando ai colleghi proprie future assenze, lavori in corso, scadenze prossime) ed attuando iniziative per la circolazione delle conoscenze tra colleghi su nuove disposizioni normative o organizzative o procedurali, evitando e gestendo conflitti ed eventuali criticità che possono insorgere soprattutto sotto il profilo della comunicazione interpersonale.

### **QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE**

- \* **Grado di puntualità e precisione nell'assolvimento dei propri compiti:** svolgimento dei compiti in misura conforme a quanto richiesto e nei tempi assegnati, sulla base di indicazioni di massima ricevute, evitando appesantimenti nelle procedure e gestendo le priorità nei compiti di propria competenza e dei propri collaboratori.
- \* **Cordialità e professionalità dimostrate nei confronti delle esigenze dell'utenza sia interna che esterna:** capacità di dialogo con interlocutori istituzionali e di accoglienza dell'utenza, di recepire le esigenze da questi espresse e di risoluzione delle problematiche manifestate anche di tipo complesso e richiedenti elevate conoscenze tecnico-professionali; attenzione alle esigenze dei colleghi nello svolgimento del proprio lavoro, anche di altri servizi, dimostrando di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, anche senza l'intervento o espressa disposizione di un superiore.

### **CAPACITA' DIREZIONALI E GESTIONALI**

- \* **Capacità di valorizzare il personale assegnato e di favorirne la crescita professionale:** valorizzazione di attitudini, capacità e conoscenza del personale derivanti anche dal curriculum studi e/o da precedenti esperienze lavorative, utilizzo dello strumento della delega e responsabilizzazione del personale assegnato; capacità di trasferire competenze al personale, di cogliere i fabbisogni in termini di formazione- addestramento; capacità di valutare prestazioni e risultati del personale assegnato.
- \* **Capacità di prevenzione e risoluzione conflitti:** capacità di ascolto e comprensione esigenze del personale assegnato e dei colleghi con cui ci si relazione nell'assolvimento delle proprie funzioni, capacità di gestione e superamento criticità,

- anche senza l'intervento di superiori; capacità di mediazione e visione delle problematiche con logiche d'insieme e non esclusivamente settoriali.
- \* **Capacità di programmazione del lavoro e della gestione dei servizi:** capacità di programmare e distribuire compiti e carichi di lavoro in maniera ottimale, favorendo la flessibilità e la interscambiabilità del personale, per assicurare il continuo e corretto funzionamento dei servizi interni e rivolti all'utenza.
  - \* **Leadership dimostrata:** autorevolezza e riconoscimento da parte del personale assegnato del ruolo organizzativo del funzionario; capacità di condurre e gestire riunioni di lavoro e gruppi di individui e di orientarli al risultato.

#### **AUTONOMIA, PROPENSIONE ALL'ASSUZIONE DI RESPONSABILITÀ E POLIFUNZIONALITÀ'**

- \* **Livello di assunzione di responsabilità nelle funzioni di propria competenza:** capacità e disponibilità ad assumere in maniera autonoma posizioni di responsabilità – anche tipo esterno e di tipo contabile di rilevante entità - ; disponibilità e competenza dimostrate nella cura dell'intera istruttoria – in autonomia su direttive di massima del dirigente - di procedimenti e di proposte di provvedimenti anche di tipo complesso e non standard.
- \* **Polifunzionalità e capacità di coordinamento attività eterogenee di un procedimento:** capacità di trattare pratiche che richiedono competenze e conoscenze diversificate e capacità di gestire attività di competenza dell'ufficio seguite da più persone in modo da far convergere i singoli apporti in funzione della conclusione dei procedimenti o dei processi lavorativi nei tempi programmati e secondo il risultato atteso.

#### **CAPACITA' DI APPRENDIMENTO**

- \* **Capacità di recepire le nozioni apprese o le disposizioni di servizio per ricoprire al meglio la propria funzione:** capacità di mettere in pratica in maniera rapida e di utilizzare con profitto gli insegnamenti ricevuti in ambito formativo od in seguito ad addestramento, di interpretare ed applicare norme di legge o disposizioni e direttive ricevute, in funzione delle procedure di lavoro da adottare o del corretto adempimento delle attività assegnate a sé ed ai collaboratori.

#### **ADATTABILITÀ AI MUTAMENTI ORGANIZZATIVI E PROPENSIONE ALLA INNOVAZIONE**

- \* **Propensione all'utilizzo di nuove tecnologie o nuove procedure di lavoro:** atteggiamento positivo o, meglio, propositivo nei confronti dell'introduzione di nuove tecnologie o procedure di lavoro, previste dal disegnato di legge ovvero in funzione del miglioramento dell'efficienza o dell'efficacia dei servizi resi all'utenza.
- \* **Atteggiamento di collaborazione con la dirigenza per la programmazione e l'avvio di nuove attività /nuovi servizi o procedure di lavoro**

#### **COINVOLGIMENTO PERSONALE**

- \* **Coinvolgimento negli obiettivi generali dell'ente:** partecipazione al raggiungimento degli obiettivi generali dell'ente, al di là delle mansioni di stretta competenza, interpretazione in maniera flessibile del proprio ruolo in funzione delle necessità e delle contingenze; disponibilità a collaborare con i superiori per la programmazione del lavoro, ad affiancare personale meno esperto, a coordinare il personale assegnato, a sostituire temporaneamente – in maniera non prevalente -

altro personale, anche di categoria superiore; collaborazione attiva per la ricerca di soluzioni efficienti a problematiche emerse.

- \* **Sentimento di appartenenza all'ente:** tutela della immagine dell'ente, del patrimonio, rispetto ed applicazione delle disposizioni organizzative e vigilanza sul personale coordinato affinché lo stesso si attenga a sua volta alle disposizioni ed alle direttive dell'amministrazione; collaborazione per rendere l'ambiente di lavoro più produttivo.
- \* **Capacità di autoverifica e verifica dei risultati ottenuti e delle prestazioni:** capacità di monitoraggio della qualità dei servizi resi e dello stato di avanzamento di obiettivi e programmi, dell'andamento della propria attività e del personale eventualmente coordinato in funzione degli obiettivi assegnati alla propria posizione e tempestiva segnalazione eventuali criticità ai propri superiori, capacità di valutazione delle prestazioni del personale assegnato; disponibilità a fornire elementi informativi utili al controllo di gestione ed alla valutazione strategica.