

***SISTEMA PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI AI FINI DELLA RETRIBUZIONE INCENTIVANTE E DELLA PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE***

**A) VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

- 1) Il sistema di valutazione permanente delle prestazioni di lavoro del personale (performance) per l'attribuzione della produttività è lo strumento centrale per il perseguimento degli obiettivi prefissati .
- 2) Deve essere utilizzato non solo come strumento di valutazione ma anche come strumento per motivare il lavoratore, correggerne le eventuali distorsioni orientare il lavoro ed incentivarlo.
- 3) Per la metodologia di valutazione di cui al punto 1 si individuano di seguito i parametri e gli indicatori di riferimento.
- 4) La valutazione dell'apporto individuale è compito dei Responsabili di u.o. Essa è effettuata sulla scorta degli indicatori sotto descritti, e con le schede predisposte. La valutazione dei Responsabili di u.o. è demandata al dirigente di settore competente o in sua assenza al segretario generale.
- 5) Ciascuna fase prevista nella scheda n. 1 deve essere sottoscritta dal dipendente.
- 6) Entro il mese di luglio deve essere fatta una verifica intermedia sulla realizzazione degli obiettivi
- 7) In presenza di dipendenti non pienamente inseriti nell'attività e quindi con apporto individuale insufficiente, il valutatore deve sollecitare un migliore rendimento del dipendente. Ciò deve risultare nella scheda n. 1.
- 8) La verifica finale dell'apporto individuale è svolta, e comunicata al personale interessato, entro il mese di gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento (scheda 2).
- 9) Le valutazioni finali con risultato fino a sufficiente devono essere motivate analiticamente. Per quelle con risultato buono od ottimo si può prescindere dalla valutazione analitica.
- 10) Il dipendente non soddisfatto della valutazione ricevuta può chiedere, entro 30 giorni dall'avvenuta valutazione, un riesame della stessa (scheda 2). In tal caso il giudizio compete al Dirigente di settore, o al Segretario Generale per i settori sprovvisti della figura dirigenziale, il quale deve decidere entro il mese successivo .
- 11) Le richieste di riesame sono inoltrate per conoscenza all'Ufficio Personale Associato.
- 12) La valutazione intermedia è fase importante del procedimento di valutazione. In mancanza della stessa non può essere attribuito il punteggio inferiore a 10.
- 13) Il punteggio minimo attribuibile per ogni indicatore di valutazione è pari a punti 1 (in tale particolare caso la motivazione deve essere approfondita), e quello massimo è pari a punti 4, per cui la valutazione minima , prima dell'applicazione del punteggio negativo per assenza, non può essere inferiore a 5 punti e quella massima non superiore a 20 punti.

14) La quota parte di premio incentivante destinata a premiare la performance individuale, è attribuita, dopo l'applicazione del punteggio negativo per le assenze dal servizio, come segue:

- fino a 7 punti = apporto insufficiente, nessun compenso incentivante
- da 8 a 12 punti = apporto individuale sufficiente, quota incentivante 50%
- da 13 a 17 punti = apporto individuale buona, quota incentivante 75%
- oltre 17 punti = apporto individuale ottimo, quota incentivante 100%

Le quote di premio individuale di performance non attribuite vengono ripartite in parti uguali tra coloro che sono collocati nella fascia di merito più alta

## **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.
4. 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) 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.
5. Mette sempre a disposizione degli altri le proprie conoscenze ed esperienze, ricerca e propone opportunità di miglioramento professionale per se e per gli altri.

#### **7) 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.

#### **8) Predisposizione atti, documenti ed elaborati**

##### **Capacità di realizzare atti, documenti ed elaborati.**

1. Predisporre atti, documenti ed elaborati che spesso non sono corretti o sono poco chiari.
2. Predisporre atti, documenti ed elaborati discretamente comprensibili, anche se il tempo impiegato per la loro stesura risulta spesso eccessivo.
3. Redige nei tempi necessari atti, documenti ed elaborati.
4. Elaborare in tempi ottimali atti, documenti ed elaborati, bilanciando adeguatamente analiticità e sinteticità.

#### **9) 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.

#### **10) 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.
4. 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.

#### **11) 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.

## **12) 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.

## **13) Presenza in servizio ordinario (punteggio negativo)**

- a. presenza in servizio fino a 398 ore all'anno: -15 punti
- b. presenza in servizio da 399 a 795 ore all'anno: -10 punti
- c. presenza in servizio da 796 a 1060 ore all'anno: -8 punti
- d. presenza in servizio da 1061 a 1194 ore all'anno: -5 punti
- e. presenza in servizio da 1195 a 1322 ore all'anno: -3 punti
- f. presenza in servizio da 1330 a 1450 ore all'anno: -1 punti
- g. presenza in servizio oltre 1450 ore all'anno: nessuna riduzione

Le assenze effettuate per le motivazioni sotto elencate, non sono considerate tali e quindi non influiscono sulla riduzione del premio:

- recupero lavoro straordinario
- infortuni sul lavoro
- astensione obbligatoria per maternità

La quota parte di premio incentivante destinata all'apporto individuale, è attribuita , dopo l'applicazione del punteggio negativo per le assenze dal servizio, come segue:

- fino a 7 punti = apporto insufficiente, nessun compenso incentivante
- da 8 a 12 punti = apporto individuale sufficiente, quota incentivante 50%
- da 13 a 17 punti = apporto individuale buona, quota incentivante 75%
- oltre 17 punti = apporto individuale ottimo, quota incentivante 100%

Le quote di premio individuale di performance non attribuite vengono ripartite in parti uguali tra coloro che sono collocati nella fascia di merito più alta

## **ABBINAMENTO DEGLI INDICATORI ALLE CATEGORIE**

### **Categoria A**

- 1 Capacità operativa
- 2 Iniziativa
- 3 Organizzazione del proprio lavoro
- 4 disponibilità ai rapporti con gli utenti
- 5 capacità di adattamento operativo
- 13 presenza in servizio

### **Categoria B**

- 2) iniziativa
- 3) organizzazione del proprio lavoro
- 5) capacità di adattamento operativo
- 6) aggiornamento e sviluppo proprie competenze
- 7) soluzione dei problemi
- 13 presenza in servizio

### **Categoria C**

- 6) aggiornamento e sviluppo proprie competenze
- 7) soluzione dei problemi
- 8) predisposizione atti, documenti ed elaborati
- 10) orientamento ai risultati e capacità di innovazione
- 12) cooperazione e integrazione
- 13) presenza in servizio

### **Categoria D**

- 8) predisposizione atti, documenti, elaborati
- 9) disponibilità ad attività non predeterminate
- 10) orientamento ai risultati e capacità di innovazione
- 11) organizzazione e gestione delle risorse
- 12) cooperazione e integrazione
- 13) presenza in servizio

**SCHEDA DI VALUTAZIONE APPORTO INDIVIDUALE**

Cognome e Nome

Matricola.....CATEGORIA.....Profilo Professionale.....

SETTORE.....Servizio/U.O.....  
.....

Periodo di valutazione.....Data illustrazione piano di lavoro .....

Firma per presa visione del/la dipendente

Il/La valutatore/valutatrice

.....

.....

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

.....

**VERIFICA FINALE**

Data informazione della valutazione assegnata .....

Punteggio assegnato (scheda allegata) .....

Effettuato colloquio       **SI**       **NO**

Firma per presa visione del/la dipendente .....      Il/la valutatore/trice .....

Eventuali osservazioni del/la dipendente

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

.....  
Firma del/la dipendente  
.....

**EVENTUALE RICHIESTA DI RIESAME**

Data presentazione richiesta ... ..

Motivazioni  
.....  
.....  
.....

Firma del/la dipendente  
.....

Data esame .....

Esito:

conferma precedente valutazione     

nuova valutazione     

Il/la Dirigente/Segretario Generale

.....



# CATEGORIA A

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

**SCHEDA N.3**

	INDICATORI	PUNTI
1	<b>Capacità operativa</b> 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 e 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, mantenendole a livelli elevati, e risultati migliori	
2	<b>Iniziativa</b> 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	<b>Organizzazione del proprio lavoro</b> 1) Manifesta difficoltà nell'organizzazione delle 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	<b>Disponibilità ai rapporti con gli utenti</b> 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 purché 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	<b>Capacità di adattamento operativo</b> 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 4) 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	
	TOTALE VALUTAZIONE	
13	PRESENZA IN SERVIZIO (punteggio negativo)	
	VALUTAZIONE FINALE UTILE PER LA PRODUTTIVITA'	

Valutazione analitica complessiva:

.....

.....

.....

.....

....., .....

Il/La Valutatore/trice

\_\_\_\_\_

# CATEGORIA **B**

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

**SCHEDA N.4**

	INDICATORI	PUNTI
2	<b>Iniziativa</b> 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	<b>Organizzazione del proprio lavoro</b> 1) Manifesta difficoltà nell'organizzazione delle attività 2) Riesce ad organizzare 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	
5	<b>Capacità di adattamento operativo</b> 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 4) 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	<b>Aggiornamento e sviluppo proprie competenze</b> 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 sé e gli altri	
7	<b>Soluzione dei problemi</b> 1) Manca di una visione di 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 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 di insieme	
	TOTALE VALUTAZIONE	
13	PRESENZA IN SERVIZIO (punteggio negativo)	
	VALUTAZIONE FINALE UTILE PER LA PRODUTTIVITA'	

Valutazione analitica complessiva:

.....

.....

.....

.....

....., .....

Il/La Valutatore/trice

\_\_\_\_\_

# CATEGORIA C

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

**SCHEDA N.5**

	INDICATORI	PUNTI
6	<p><b>Aggiornamento e sviluppo proprie competenze</b></p> <p>1) Manifesta disinteresse a cogliere le opportunità di arricchimento professionale e ne trae scarso profitto</p> <p>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</p> <p>3) E' interessato ad ampliare ed approfondire le proprie conoscenze tecnico-professionali, cogliendo le opportunità di aggiornamento offerte</p> <p>4) Mette sempre a disposizione degli altri le proprie conoscenze ed esperienze, ricerca e propone opportunità di miglioramento professionale per sé e gli altri</p>	
7	<p><b>Soluzione dei problemi</b></p> <p>1) Manca di una visione di insieme e, di regola, affronta ciascun problema in maniera isolata rispetto al contesto in cui si colloca</p> <p>2) Riesce ad affrontare un numero limitato di problemi, fornendo soluzioni adeguate, anche se non ottimali</p> <p>3) Riesce ad affrontare con sufficiente livello di approfondimento più problemi selezionandone gli elementi essenziali e individuando soluzioni operativamente utili</p> <p>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 di insieme</p>	
8	<p><b>Predisposizione atti, documenti ed elaborati</b></p> <p>1) Predisporre atti, documenti ed elaborati che spesso non sono corretti o sono poco chiari</p> <p>2) Predisporre atti, documenti ed elaborati discretamente comprensibili, anche se il tempo impiegato per la loro stesura risulta spesso eccessivo</p> <p>3) Redige nei tempi necessari atti, documenti ed elaborati</p> <p>4) Elaborare in tempi ottimali atti, documenti ed elaborati bilanciando adeguatamente analiticità e sinteticità</p>	
10	<p><b>Orientamento ai risultati e capacità di innovazione</b></p> <p>1) Manifesta inerzia per raggiungere gli obiettivi. Non si attiva per ricercare l'individuazione di soluzioni alternative ai problemi</p> <p>2) Si attiva con azioni specifiche in presenza di sollecitazioni. Ricerca più approcci e soluzioni ad un problema riproducendo però schemi tradizionali</p> <p>3) Dimostra di saper definire e raggiungere gli obiettivi. Riesce a trovare più approcci e soluzioni ad un problema uscendo talvolta dagli schemi tradizionali</p> <p>4) 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</p>	
12	<p><b>Cooperazione e integrazione</b></p> <p>1) Non instaura rapporti di lavoro costruttivi</p> <p>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</p> <p>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 dei problemi</p> <p>4) Dimostra coinvolgimento per le finalità dell'Ente. Fornisce e ricerca la collaborazione e i contributi di tutti i colleghi per la risoluzione dei problemi ed il conseguimento di obiettivi comuni. Si attiva autonomamente per mettere a disposizione le informazioni e le competenze possedute</p>	
	TOTALE VALUTAZIONE	
13	PRESENZA IN SERVIZIO (punteggio negativo)	
	VALUTAZIONE FINALE UTILE PER LA PRODUTTIVITA'	

Valutazione analitica complessiva:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Il/La Valutatore/trice

# CATEGORIA D

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

**SCHEDA N.6**

	INDICATORI	PUNTI
8	<b>Predisposizione atti, documenti ed elaborati</b> 1) Predisporre atti, documenti ed elaborati che spesso non sono corretti o sono poco chiari 2) Predisporre atti, documenti ed elaborati discretamente comprensibili, anche se il tempo impiegato per la loro stesura risulta spesso eccessivo 3) Redige nei tempi necessari atti, documenti ed elaborati 4) Elabora in tempi ottimali atti, documenti ed elaborati bilanciando adeguatamente analiticità e sinteticità	
9	<b>Disponibilità ad attività non predeterminate</b> 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	
10	<b>Orientamento ai risultati e capacità di innovazione</b> 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 4) 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	
11	<b>Organizzazione e gestione delle risorse</b> 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	
12	<b>Cooperazione e integrazione</b> 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 dei problemi 4) Dimostra coinvolgimento per le finalità dell'Ente. Fornisce e ricerca la collaborazione e i contributi di tutti i colleghi per la risoluzione dei problemi ed il conseguimento di obiettivi comuni. Si attiva autonomamente per mettere a disposizione le informazioni e le competenze possedute	
	TOTALE VALUTAZIONE	
13	PRESENZA IN SERVIZIO (punteggio negativo)	
	VALUTAZIONE FINALE UTILE PER LA PRODUTTIVITA'	

Valutazione analitica complessiva:

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

Il/La Valutatore/trice

## **B) VALUTAZIONE PER LE PROGRESSIONI ECONOMICHE ORIZZONTALI**

### **Modalità di raccolta, analisi e valutazione delle informazioni**

La valutazione dei dipendenti si ottiene a seguito della raccolta delle informazioni relative agli ambiti elencati nelle schede allegate e deve avere le seguenti caratteristiche:

La metodologia permanente di valutazione è portata a conoscenza di tutti i dipendenti mediante pubblicazione sul sito istituzionale dell'ufficio Personale Associato.

A regime la metodologia valutativa prevede che si tenga conto delle esperienze formative connesse allo svolgimento delle prestazioni, pur se la frequenza a corsi o attività formative non costituisce di per se elemento utile ai fini della progressione, ma verrà valutato l'effettivo ritorno sull'attività svolta a seguito dell'attività di formazione.

La valutazione ha cadenza annuale ( si valuta l'attività svolta nell'anno precedente ) ed è rivolta a tutti i dipendenti in possesso dei requisiti di permanenza nella fascia retributiva previsti dalla legge. I dipendenti che hanno ottenuto una valutazione uguale o superiore al minimo previsto saranno inseriti in una graduatoria, con le modalità sotto descritte, dalla quale sarà attinto, secondo l'ordine di merito, per l'attribuzione delle progressioni orizzontali secondo le risorse contrattate.

La valutazione si svolge entro il mese di Gennaio di ogni anno ed hanno diritto a parteciparvi tutti i dipendenti che entro il 31 Dicembre dell'anno precedente hanno maturato, alle dipendenze dell'Ente, due anni di anzianità nella categoria o fascia retributiva, se successiva a quella iniziale.

L'attribuzione della progressione economica avviene con decorrenza dal 1° Gennaio dell'anno successivo a quello cui si riferisce la valutazione.

In caso di valutazione ex equo hanno la precedenza, ai fini dell'attribuzione della progressione orizzontale, i/le dipendenti che:

- 1) siano stati collocati per tre anni consecutivi ovvero per cinque annualità non consecutive nella fascia di merito più alta tra quelle previste dall'art.8, comma 5, dell'allegato A al Regolamento di Organizzazione e dal punto 14 del sistema di valutazione della performance in applicazione dell'art 23 del D.Lgs. 150/2009;
- 2) abbiano la maggiore anzianità nella qualifica e/o fascia retributiva, se successiva a quella iniziale;
- 3) non abbiano ottenuto, nei due anni precedenti, la progressione economica pur riportando una valutazione sufficiente all'inserimento nella graduatoria;
- 4) abbiano riportato, nel biennio precedente, le valutazioni più alte;
- 5) abbiano, complessivamente, una maggiore anzianità di servizio presso l'ente;
- 6) abbiano, complessivamente, una maggiore anzianità di servizio nel comparto Regioni/Autonomie Locali.

Il giudizio su ogni dipendente viene espresso dal Dirigente/Responsabile di Settore su proposta del responsabile dell'u.o. di appartenenza ( da almeno sei mesi) del dipendente. In caso di uu.oo. di staff il giudizio è espresso dal Segretario Generale su proposta del Responsabile dell'u.o.

La valutazione insufficiente o non adeguata al conseguimento di un beneficio, dovrà essere motivata, per scritto, dal valutatore. Il lavoratore interessato alla valutazione negativa avrà diritto ad appropriati corsi formativi.

Qualora il dipendente abbia cambiato struttura organizzativa nel corso del periodo di valutazione, e pertanto non si possa applicare il criterio di cui al punto precedente, il giudizio viene proposto da entrambi i Responsabili delle uu.oo presso cui ha prestato servizio nel periodo di riferimento al Dirigente/Responsabile presso cui presta servizio al momento della valutazione.

Deve essere elaborato un modello unico per tutti i dipendenti che contenga gli ambiti di valutazione e gli spazi per l'apposizione del giudizio.

La valutazione è tempestivamente comunicata al singolo dipendente che può richiedere un colloquio individuale al Dirigente/Responsabile che ha effettuato la valutazione.

Il dipendente non soddisfatto della valutazione ricevuta può chiedere, entro 30 giorni dall'avvenuta valutazione, un riesame della stessa (scheda 2). In tal caso il giudizio compete al Dirigente di settore, o al Segretario Generale per i settori provvisti della figura dirigenziale, il quale deve decidere entro il mese successivo .

In caso di impossibilità o di difficoltà oggettiva motivata a procedere alla valutazione del dipendente, tale compito viene attribuito al Nucleo di Valutazione.

Le valutazioni saranno raccolte presso l'Ufficio Personale Associato che verificherà la congruità ai principi stabiliti delle valutazioni stesse segnalando, ove necessario, le anomalie riscontrate.

Dopo la verifica del punto precedente le valutazioni dei dipendenti saranno archiviate in una apposita banca dati e nei fascicoli personali, accessibili in qualsiasi momento esclusivamente ai dipendenti interessati e agli organi preposti all'attività di controllo e valutazione, per entrare a far parte del curriculum personale del dipendente.

## **Punteggio**

Ad ogni elemento specifico di valutazione corrisponde un punteggio (Valore Massimo Parziale VMP) che tiene conto del peso di incidenza dello stesso elemento sulla valutazione globale della categoria oggetto della progressione. L'insieme, per ogni categoria, dei Valori Massimi Parziali costituisce il Valore Massimo Totale (VMT) ed indica il punteggio massimo attribuibile a ciascun dipendente della categoria.

Sommando i valori individuali del dipendente da valutare ottenuti attribuendo un punteggio a ciascun elemento di valutazione si ottiene il Valore Individuale Complessivo (VIC. )

Considerato che il numero delle progressioni orizzontali disponibili per ogni singola categoria viene stabilito in sede di contrattazione aziendale, annualmente verranno stilate della graduatorie di merito per individuare i dipendenti che possono eccedere alla progressione economica orizzontale.

**Per le categoria A:** accedono alla graduatoria di merito ed eventualmente alla progressione economica orizzontale coloro che ottengono un Valore Individuale Complessivo (VIC) uguale o superiore al 50% del Valore Massimo Totale (VMT) previsto per la categoria.

**Per le categorie B, C e D:** accedono alla graduatoria di merito ed eventualmente alla progressione economica orizzontale coloro che ottengono un Valore Individuale Complessivo (VIC) uguale o superiore all'80% del Valore Massimo Totale (VMT) previsto per la categoria.

## **ELEMENTI DI VALUTAZIONE**

### **CATEGORIA "A"**

**Elementi di valutazione congiunta – Valore Massimo Totale 80:**

1. Esperienza acquisita	Valore Massimo Parziale <b>50</b>
2. Risultati ottenuti	Valore Massimo Parziale <b>20</b>
3. Qualità della prestazione individuale resa	Valore Massimo Parziale <b>10</b>

### ***ESPERIENZA ACQUISITA (V.M.P. 50)***

-attività prestata in posizione professionale riferibile alla medesima categoria (o superiore) di quella di ascrizione in profili non attinenti a quello rivestito alla data della valutazione ed in enti ricompresi nel comparto contrattuale:  
Punti **2** per ogni anno di servizio prestato fino ad un massimo di **20**

-attività prestata in posizione professionale riferibile alla medesima categoria (o superiore) di quella di ascrizione in profili afferenti a quello rivestito alla data della valutazione ed in enti o presso soggetti non ricompresi nel comparto contrattuale:  
Punti **2,5** per ogni anno di servizio prestato fino ad un massimo di **30**

-attività prestata in posizione professionale riferibile alla medesima categoria (o superiore) di quella di ascrizione in profili afferenti a quello rivestito alla data della valutazione ed in enti ricompresi nel comparto contrattuale  
Punti **3,5** per ogni anno di servizio prestato fino ad un massimo di **50**

I servizi di durata inferiore a mesi 6 non saranno conteggiati, quelli superiori saranno arrotondati ad un anno

## ***RISULTATI OTTENUTI (V.M.P. 20)***

- Grado di assolvimento dei compiti attribuiti	
minimo ed episodico	valore 4
apprezzabile ed episodico	valore 10
rilevante	valore 15
elevato ed assiduo	valore 20

## ***QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE RESA (V.M.P. 10)***

Grado di puntualità e di precisione nell'assolvimento delle prestazioni (v.m.p. del sottoelemento 6)

impegno scarso	valore 1
Impegno sufficiente	valore 3
Impegno rilevante	valore 5
impegno massimo	valore 6

-Propensione ai rapporti con l'utenza ed allo sviluppo collaborativo (v.m.p. del sottoelemento 4)

scarsa e non attivata	valore 1
significativa	valore 2
rilevante	valore 3
ottima	valore 4

## **CATEGORIE "B" E "C"**

### **Passaggio seconda posizione economica**

**Elementi di valutazione congiunta – Valore Totale Massimo 90**

1. Esperienza acquisita	valore massimo parziale <b>15</b>
2. Risultati ottenuti	valore massimo parziale <b>20</b>
3. Prestazioni rese con maggior arricchimento professionale anche conseguenti ad interventi formativi e di aggiornamento	valore massimo parziale <b>30</b>
4. Impegno profuso	valore massimo parziale <b>10</b>
5. Qualità della prestazione individuale resa	valore massimo parziale <b>15</b>

## ***ESPERIENZA ACQUISITA (V.M.P.15)***

- attività prestata in posizione professionale riferibile alla medesima categoria (o superiore) di quella di ascrizione in profili non attinenti a quello rivestito alla data della valutazione in enti ricompresi nel comparto contrattuale.

Punti **0,5** per ogni anno di servizio prestato fino ad un massimo di **15**

- attività prestata in posizione professionale riferibile alla medesima categoria (o superiore) di quella di ascrizione in profili afferenti a quello rivestito alla data della valutazione ed in enti o presso soggetti non ricompresi nel comparto contrattuale:

Punti **0,5** per ogni anno di servizio prestato sino ad una massimo di **15**

- attività prestata in posizione professionale riferibile alla medesima categoria (o superiore) di quella di ascrizione in profili afferenti a quello rivestito alla data della valutazione ed in enti ricompresi nel comparto contrattuale:

Punti **1** per ciascun anno di servizio prestato sino ad un massimo di **15**

I servizi di durata inferiore a mesi 6 non saranno conteggiati, quelli superiori saranno arrotondati ad un anno

## ***RISULTATI OTTENUTI (V.M.P.20)***

- livello di partecipazione al conseguimento delle attività affidate dall'amministrazione, nonché grado di realizzazione dei programmi e dei progetti definiti dall'ente, valutati sulla scorta dei seguenti parametri di massima:

minimo livello di raggiungimento e di realizzazione	valore 2
mediocre livello di raggiungimento e di realizzazione	valore 4
sufficiente. livello di raggiungimento e di realizzazione	valore 6
significativo livello di raggiungimento e di realizzazione	valore 8
elevato livello di raggiungimento e di realizzazione	valore 14
massimo livello di raggiungimento e di realizzazione	valore 20

### **PRESTAZIONI RESE CON MAGGIOR GRADO DI ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE (V.M.P.30)**

#### **- capacità di autonomia funzionale nell'ambito delle istruzioni o direttive di massima ricevute (vmp del sottoelemento 15)**

minima nell'ambito di istruzioni	valore 1
minima nell'ambito di direttive	valore 3
significativa nell'ambito di istruzioni	valore 6
significativa nell'ambito di direttive	valore 9
rilevante nell'ambito di istruzioni	valore 12
rilevante nell'ambito di direttive	valore 15

#### **- abilità applicativa e di sfruttamento razionale ed ottimizzato delle cognizioni apprese in ambito operativo e/o a seguito di processi formativi, in funzione della migliore produttività ed efficienza dell'u.o. cui il dipendente è addetto**

scarsa senza impegno profuso	valore 1
scarsa con impegno profuso	valore 2
minima senza impegno profuso	valore 4
minima con impegno profuso	valore 5
significativa senza impegno profuso	valore 7
significativa con impegno profuso	valore 8
rilevante senza impegno profuso	valore 10
rilevante con impegno profuso	valore 12
massima senza impegno profuso	valore 13
massima con impegno profuso	valore 15

### **IMPEGNO PROFUSO (V.M.P.10)**

#### **- grado di impegno espresso nell'assolvimento funzionale**

scarso	valore 1
limitato con apprezzabile qualità di rapporti con l'utenza (*)	valore 2
significativo con apprezzabile qualità di rapporti con l'utenza	valore 4
rilevante con apprezzabile qualità di rapporti con l'utenza	valore 6
elevato con apprezzabile qualità di rapporti con l'utenza	valore 8
elevato con ottima qualità di rapporti con l'utenza	valore 10

(\*) per "utenza" s'intende sia la dimensione interna che quella esterna di destinazione delle funzioni e/o servizi

### **QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE RESA (V.M.P.15)**

#### **- livello qualitativo delle prestazioni rese nell'assolvimento funzionale**

scarso	valore 2
limitato	valore 4
sufficiente	valore 6
significativo	valore 9
rilevante	valore 12
elevato	valore 15



## CATEGORIE “B” E “C”

### Passaggio posizione economica successive alla seconda con esclusione del passaggio all'ultima posizione economica di ciascuna categoria

#### Elementi di valutazione congiunta – Valore Totale Massimo 90

1. Risultati ottenuti	valore massimo parziale <b>30</b>
2. Prestazioni rese con maggior arricchimento professionale anche conseguenti ad interventi formativi e di aggiornamento	valore massimo parziale <b>30</b>
3. Impegno profuso	valore massimo parziale <b>10</b>
4. Qualità della prestazione individuale resa	valore massimo parziale <b>20</b>

### **RISULTATI OTTENUTI (V.M.P.30)**

- livello di conseguimento degli obiettivi affidati dall'amministrazione, nonché grado di realizzazione dei programmi e dei progetti definiti dall'ente, valutati sulla scorta dei seguenti parametri di massima:

minimo livello di raggiungimento e di realizzazione	valore 2
mediocre livello di raggiungimento e di realizzazione	valore 4
sufficiente. livello di raggiungimento e di realizzazione	valore 6
significativo livello di raggiungimento e di realizzazione	valore 8
elevato livello di raggiungimento e di realizzazione	valore 22
massimo livello di raggiungimento e di realizzazione	valore 30

#### **PRESTAZIONI RESE CON MAGGIOR GRADO DI ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE (V.M.P.30)**

- **capacità di autonomia funzionale nell'ambito delle istruzioni o direttive di massima ricevute (vmp del sottoelemento 15)**

minima nell'ambito di istruzioni	valore 1
minima nell'ambito di direttive	valore 3
significativa nell'ambito di istruzioni	valore 6
significativa nell'ambito di direttive	valore 9
rilevante nell'ambito di istruzioni	valore 12
rilevante nell'ambito di direttive	valore 15

- abilità applicativa e di sfruttamento razionale ed ottimizzazione delle cognizioni apprese in ambito operativo e/o a seguito di processi formativi, in funzione della migliore produttività ed efficienza dell'u.o. cui il dipendente è addetto (vpm attribuito al sottoelemento 15)

scarsa senza impegno profuso	valore 1
scarsa con impegno profuso	valore 2
minima senza impegno profuso	valore 4
minima con impegno profuso	valore 5
significativa senza impegno profuso	valore 7
significativa con impegno profuso	valore 8
rilevante senza impegno profuso	valore 10
rilevante con impegno profuso	valore 12
massima senza impegno profuso	valore 13
massima con impegno profuso	valore 15

#### **IMPEGNO PROFUSO (V.M.P.10)**

- **grado di impegno espresso nell'assolvimento funzionale**

scarso	valore 1
limitato con apprezzabile qualità di rapporti con l'utenza (*)	valore 2
significativo con apprezzabile qualità di rapporti con l'utenza	valore 4

rilevante con apprezzabile qualità di rapporti con l'utenza	valore 6
elevato con apprezzabile qualità di rapporti con l'utenza	valore 8
elevato con ottima qualità di rapporti con l'utenza	valore 10
(*) per "utenza" s'intende sia la dimensione interna che quella esterna di destinazione delle funzioni e/o servizi	

## **QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE RESA (V.M.P.20)**

### **- livello qualitativo delle prestazioni rese nell'assolvimento funzionale**

scarso	valore 2
limitato	valore 4
sufficiente	valore 6
significativo	valore 8
rilevante	valore 14
elevato	valore 20

**CATEGORIA "D" e CATEGORIE "B" e "C"** (limitatamente, per queste ultime, ai passaggi all'ultima posizione economica B7 e C5)

### **Elementi di valutazione anche disgiunta – Valore Totale Massimo 100**

1. Impegno profuso	valore massimo parziale	<b>10</b>
2. Qualità della prestazione individuale resa	valore massimo parziale	<b>20</b>
3. Risultati ottenuti	valore massimo parziale	<b>40</b>
4. Prestazioni rese con maggior arricchimento professionale, acquisito anche a seguito di interventi formativi e d'aggiornamento	valore massimo parziale	<b>30</b>

## **IMPEGNO PROFUSO (V.M.P.10)**

### **- grado di impegno espresso nell'assolvimento funzionale**

scarso	valore 2
limitato con apprezzabile qualità di rapporti con l'utenza (*)	valore 3
significativo con apprezzabile qualità di rapporti con l'utenza	valore 5
rilevante con apprezzabile qualità di rapporti con l'utenza	valore 6
elevato con apprezzabile qualità di rapporti con l'utenza	valore 8
elevato con ottima qualità di rapporti con l'utenza	valore 10
(*) per "utenza" s'intende sia la dimensione interna che quella esterna di destinazione delle funzioni e/o servizi	

## **QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE RESA (V.M.P.20)**

### **- livello qualitativo delle prestazioni rese nell'assolvimento funzionale (vpm attribuito al sottoelemento 15)**

scarso	valore 4
limitato	valore 6
significativo	valore 9
rilevante	valore 12
elevato	valore 15

### **- livello qualitativo delle prestazioni rese nel rapporto con l'utenza (vpm attribuito al sottoelemento 5)**

scarsa qualità di rapporti con l'utenza	valore 2
apprezzabile qualità di rapporti con l'utenza	valore 3
buona qualità di rapporti con l'utenza	valore 4
ottima qualità di rapporti con l'utenza	valore 5

## **RISULTATI OTTENUTI (V.M.P 40)**

### **- grado di coinvolgimento nei processi amministrativi e/o produttivi (vpm attribuito al sottoelemento 10)**

minimo ed episodico	valore 3
apprezzabile ed episodico	valore 4
apprezzabile ed assiduo	valore 5
rilevante ed episodico	valore 6
rilevante ed assiduo	valore 7
elevato ed episodico	valore 8
elevato ed assiduo	valore 10

### **- capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi (vpm attribuito al sottoelemento 10)**

scarsa	valore 3
significativa senza asseondamento	valore 4
significativa con asseondamento	valore 5
rilevante senza partecipazione	valore 6
rilevante con partecipazione	valore 7
elevata senza governo	valore 8
elevata con governo	valore 10

### **- partecipazione effettiva alle esigenze di flessibilità (vpm attribuito al sottoelemento 10)**

scarsa adesione soggettiva	valore 2
sufficiente adesione soggettiva	valore 3
significativa adesione passiva	valore 4
significativa adesione attiva	valore 5
rilevante adesione non attivamente partecipata	valore 6
rilevante adesione attivamente partecipata	valore 7
elevata adesione senza contributi attivi	valore 8
elevata adesione con contributi attivi	valore 10

### **- capacità di iniziativa personale valutata sulla scorta dell'articolazione ponderativa di cui sotto (vpm attribuito al sottoelemento 10)**

scarsa e non attivata	valore 2
limitata ed attivata	valore 3
apprezzabile e non impiegata	valore 4
apprezzabile ed impiegata	valore 5
rilevante e non sviluppata	valore 6
rilevante e sviluppata	valore 7
elevata e non applicata	valore 8
elevata ed idoneamente applicata	valore 10

## **PRESTAZIONI RESE CON MAGGIOR GRADO DI ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE (V.M.P.30)**

### **- capacità di iniziativa personale e capacità propositiva relativamente all'adozione di soluzioni innovative o migliorative dell'organizzazione del lavoro valutata sulla scorta dell'articolazione ponderativa di cui sotto (vmp del sottoelemento 23)**

minimale	valore 3
sufficiente	valore 6
apprezzabile	valore 9
rilevante	valore 12
buona	valore 18
ottima	valore 23

### **- analisi del potenziale professionale in relazione al titolo di studio (vpm attribuito al sottoelemento 7)**

scuola dell'obbligo	valore 1
diploma di qualifica professionale	valore 2
diploma di maturità	valore 3
laurea breve o diploma universitario	valore 4
laurea	valore 6
specializzazioni post laurea o post diploma (da sommare al punteggio assegnato)	valore 1