



COMUNE DI STINTINO

PROVINCIA DI SASSARI

VIA TORRE FALCONE – TEL. 079/523508-523053 – FAX 079/523628

ALLEGATO ALLA DELIBERAZIONE DELLA
GIUNTA MUNICIPALE N. 58 DEL 07.04.2003

REGOLAMENTO

METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE DEGLI APPORTI INDIVIDUALI PREVISTI PER LE PROGRESSIONI ORIZZONTALI.

**IL DIRETTORE GENERALE
DOTT.SSA ROSA ANNA DERUDAS**

Premessa

La valutazione degli apporti individuali, costituisce un espressivo intervento per una dinamica ed articolata politica delle risorse umane, che deve porsi l'obiettivo di aumentare e sostenere la motivazione del personale. Essa opera come riconoscimento (premio) e come stimolo per migliorare la produttività e l'efficienza globale dell'Ente quale apporto dei singoli.

Obiettivi

Gli obiettivi che s'intendono perseguire in materia di compensi incentivanti la produttività sono:

- a) Costituire la base di un sistema premiante che risponda ai requisiti di equità, semplicità e trasparenza;
- b) Stimolare un continuo miglioramento delle prestazioni individuali;
- c) Promuovere un continuo riscontro "responsabile - collaboratore" in ordine al rapporto prestazione richiesta e prestazione resa;
- d) Rendere i collaboratori consapevoli della propria valutazione professionale in modo da consentire un migliore orientamento verso le aspettative dell'Ente e fornire un'opportunità di crescita individuale;
- e) Evidenziare eventuali esigenze formative di supporto o integrazione della preparazione professionale;
- f) Migliorare il livello generale di comunicazione interna.

La metodologia di valutazione

La valutazione dell'apporto individuale costituisce lo strumento mediante il quale l'Ente, per il tramite dei Responsabili di Area, misura i risultati (qualitativi e quantitativi) conseguiti da ciascun dipendente in relazione alla posizione occupata. Alla figura professionale posseduta ed agli obiettivi assegnati.

Si tratta evidentemente di un processo continuo che vede affiancati valutatore e valutato nella definizione degli obiettivi, nella verifica dei risultati e dei progressi conseguiti.

Indicatori di capacità

Sono stati costruiti una serie di indicatori di capacità per la valutazione degli apporti individuali come meglio di seguito definiti. Ciascuna capacità è descritta in termini di comportamento osservabili da una definizione generale e da una scala comportamentale a 4 livelli di intensità:

1. Appena adeguato alle richieste minime del ruolo (valutazione scarsa - 0% del punteggio);
2. Risponde in modo soddisfacente alle richieste del ruolo (valutazione sufficiente - 60% del punteggio);
3. Risponde in modo più che soddisfacente alle richieste del ruolo (valutazione buona - 80% del punteggio);
4. Decisamente al di sopra di quanto richiesto dal ruolo. Si distingue rispetto alla media (valutazione ottima - 100% del punteggio).

➤ ANZIANITA' DI SERVIZIO PER ESPERIENZA ACQUISITA

Sarà attribuito un punto (uno) per ogni anno di servizio nella medesima categoria - 0.75 punti per ogni anno di servizio prestato in categoria immediatamente inferiore.

➤ **INIZIATIVA**

Considera la capacità di agire e decidere anticipatamente prima di esserne costretti dalle circostanze, di utilizzare l'esperienza per anticipare le situazioni e per cogliere e/o creare nuove opportunità.

1. Non è in grado di identificare le opportunità, si fa spesso cogliere impreparato in situazioni problematiche e tende a rimanere passivo;
2. Coglie le opportunità immediate e s'impegna nei problemi più urgenti, ma tende a reagire agli eventi piuttosto che anticiparli;
3. Agisce rapidamente e con determinazione in situazioni problematiche, non aspetta che i problemi si risolvano da soli ma cerca di anticiparli e di non farsi cogliere impreparato;
4. Anticipa opportunità e problemi non evidenti ad altri. Intraprende azioni per evitare l'insorgere di problematiche future, scegliendo strade anche innovative.

➤ **IMPEGNO E QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE**

Riguarda la tendenza e la disponibilità a fare spontaneamente più di quanto sarebbe richiesto o atteso dal ruolo, nell'intento di migliorare i risultati, risolvere efficacemente i problemi e superare gli ostacoli. La qualità si riferisce al controllo del proprio lavoro, minimizzazione degli errori, alla ricerca di risultati di buona qualità ed al rispetto di tempi e scadenze.

1. Non è sempre disponibile a lavorare su problemi che non ritiene di sua stretta competenza ed ha la tendenza ad arrendersi di fronte a qualsiasi contrattempo. Dimostra un impegno minimo per assicurare la qualità del lavoro e per rispettare le scadenze assegnate. Manca di organizzazione e di metodo.
2. Si attiva per la risoluzione dei problemi, ma solo se questi rientrano nei propri compiti specifici. Non desidera andare al di là di ciò che è richiesto alla sua posizione per affrontare situazioni problematiche. Controlla periodicamente la qualità del proprio lavoro: a volte però gli sfuggono degli errori e non sempre riesce a rispettare le scadenze;
3. E' disponibile a farsi carico di compiti anche se non previsti nel proprio ruolo, e spesso ricerca e realizza le azioni più opportune per risolvere i problemi e completare bene il lavoro. Effettua controlli sulla qualità del lavoro e si organizza in modo soddisfacente per rispettare le scadenze;
4. Si attiva sempre spontaneamente per superare gli ostacoli, a volte anche senza autorità formale. E' in grado di assumersi qualche rischio personale; a volte interpreta estensivamente le procedure per portare a termine un compito importante per l'organizzazione. Controlla accuratamente e regolarmente la qualità del proprio lavoro. Mantiene alti gli standard qualitativi. E' capace di organizzarsi efficacemente e rispetta le scadenze.

➤ **RISULTATI**

E' la valutazione del prodotto ottenuto con il proprio lavoro, l'impegno a realizzare obiettivi prefissati.

1. Completa i compiti ma solo nell'ambito della stretta routine. Si blocca alla presenza di qualsiasi problema o varianza che esca da quest'ambito. Manifesta una minima volontà a raggiungere gli obiettivi;

2. Realizza i compiti assegnati. Richiede spesso l'aiuto del sovraordinato in presenza di piccole variazioni. Dimostra una parziale volontà ad impegnarsi, legata però alla presenza di pressioni esterne;
3. Lavora in modo efficace senza supervisione, e sa gestire da solo le piccole variazioni. Palesa con prove significative, di saper stabilire e raggiungere degli obiettivi;
4. Dimostra capacità di gestione autonoma di qualsiasi compito assegnato, anche al di fuori della stretta routine. E' in grado di gestire problemi e variazioni. Possiede un buon grado di autonomia di azione e di giudizio. E' in grado di stabilire e raggiungere gli obiettivi sfidanti e di mantenere elevati gli standard di eccellenza.

➤ **INIZIATIVA ED AUTONOMIA**

Considera la capacità di agire e decidere anticipatamente prima di esserne costretti dalle circostanze, di utilizzare l'esperienza per anticipare le situazioni e per cogliere e/o creare nuove opportunità. Concerne inoltre la capacità di lavorare anche in mancanza di un supervisore o guida e di risolvere i problemi operativi.

1. Non è in grado di identificare le opportunità, si fa spesso cogliere impreparato in situazioni problematiche e tende a rimanere passivo. Completa i compiti ma solo nell'ambito della stretta routine. Si blocca in presenza di qualsiasi problema o varianza che esca da questo ambito.
2. Coglie le opportunità immediate e si impegna nei problemi più urgenti, ma tende a reagire agli eventi piuttosto che ad anticiparli. Realizza i compiti assegnati. Richiede spesso l'aiuto del sovraordinato in presenza di piccole variazioni.
3. Agisce rapidamente e con determinazione in situazioni problematiche, non aspetta che i problemi si risolvono da soli ma cerca di anticiparli e di non farsi cogliere impreparato. Lavora in modo efficace senza supervisione e sa gestire da solo le piccole variazioni.
4. Anticipa opportunità e problemi non evidenti ad altri. Intraprende azioni per evitare l'insorgere di problematiche future, scegliendo anche strade innovative. Dimostra capacità di gestione autonoma di qualsiasi compito assegnato, anche al di fuori della stretta routine. E' in grado di gestire problemi e variazioni. Possiede un buon grado di autonomia di azione e di giudizio.

➤ **DISPONIBILITÀ ALL'IMPIEGO FLESSIBILE**

Riguarda la capacità e la disponibilità a rispondere positivamente al cambiamento di compiti e di modalità operative nell'ambito del settore di appartenenza o di altro settore; adattare il proprio approccio alle mutate caratteristiche del contesto organizzativo.

1. Mostra una certa resistenza al cambiamento. Mostra scarsa disponibilità a modificare il proprio approccio al lavoro e qualche resistenza ai cambiamenti.
2. Accetta il cambiamento in modo passivo ed è disponibile in presenza di pressioni esterne. E' sufficientemente in grado di lavorare con persone diverse e di adattarsi ai cambiamenti.
3. Accetta positivamente il cambiamento ed è disponibile senza particolari problemi. Lavora efficacemente in situazioni e contesti differenti; è disponibile a cambiare il proprio approccio alle situazioni.
4. Si adegua senza problemi al cambiamento, accoglie positivamente le esperienze nuove e considera il cambiamento come parte delle proprie responsabilità verso l'organizzazione. Lavora con successo in una grande varietà di contesti e situazioni. Comprende velocemente i cambiamenti e vi si sa adattare.

➤ **RAPPORTO CON L'UTENZA**

Attiene alla capacità di riconoscere correttamente le esigenze dell'utente interno ed esterno. Dimostra disponibilità a soddisfarle in modo adeguato.

1. E' poco disponibile e compie sforzi minimi per rispondere alle aspettative dell'utente.
2. E' normalmente cortese, da informazioni sui progressi di attività o progetti, ma limitandosi a quanto richiesto senza interpretazioni estensive nei confronti delle aspettative dell'utente.
3. Interpreta correttamente le esigenze dell'utente, si attiva per offrire un servizio adeguato e si preoccupa di verificarne la soddisfazione.
4. Identifica efficacemente le aspettative dell'utente, assume responsabilità in prima persona per soddisfarle e, dove possibile, per dare valore aggiunto.

➤ **ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE**

Valutazione del curriculum professionale personale di ciascun dipendente, mediante l'attribuzione di punteggio per corso professionale e di aggiornamento frequentato con limitazione agli ultimi 5 anni.

1. Da 0 a 1 corso professionale o di aggiornamento;
2. Da 1 a 3 corsi professionali o di aggiornamento;
3. Da 4 a 5 corsi professionali o di aggiornamento;
4. Oltre 5 corsi professionali o di aggiornamento.

➤ **GRADO DI COINVOLGIMENTO NEI PROCEDIMENTI LAVORATIVI ED INNOVATIVI**

Capacità di ricercare l'integrazione con le altre strutture mostrando la disponibilità a cooperare al fine di migliorare le procedure amministrative, gli obiettivi comuni o quelli di più alto livello.

1. Manifesta forte difficoltà a collaborare con gli altri, anche all'interno del suo gruppo.
2. Collabora con le persone direttamente coinvolte nel compito da svolgere, spesso però mostra resistenza a concedere la propria disponibilità a persone di strutture diverse, anche quando il compito lo richiederebbe.
3. Ha un atteggiamento positivo e collaborativo verso tutti i colleghi, senza operare distinzioni tra quelli interni ed esterni alla propria struttura. Condivide le informazioni possedute anche con altre parti dell'organizzazione e collabora alla risoluzione dei problemi.
4. E' sempre disponibile a collaborare, a mettere a disposizione le informazioni ed a cercare soluzioni ai problemi insieme ai colleghi di altre strutture. Desidera apprendere dagli altri e ne sollecita l'apporto e l'esperienza.

➤ **CAPACITA' DI ADATTAMENTO AI CAMBIAMENTI ORGANIZZATIVI**

Capacità di adattarsi al cambiamento delle situazioni e dei contesti organizzativi mostrandosi disponibile a valutare e/o accettare nuovi orientamenti e proposte al fine di conseguire i risultati attesi.

1. Dimostra rigidità verso le proposte e le modifiche che incidono nello svolgimento del lavoro. Ha scarsa capacità propositiva anche in situazioni di evidente inefficienza.

2. Presenta difficoltà a adattarsi ai cambiamenti. Accetta i consigli per modificare il proprio approccio in varie situazioni. Si attiva per introdurre miglioramenti nell'attività solo se gli è richiesto.
3. Riesce a conseguire i risultati attesi anche in contesti e/o situazioni variabili. Propone spontaneamente miglioramenti sulle modalità di lavoro.
4. Si comporta in maniera costruttiva nei confronti dei cambiamenti nel contesto, valorizzandone gli elementi positivi ed adeguando di conseguenza il proprio comportamento al fine di conseguire i risultati attesi o di cogliere nuove opportunità. Propone e fa adottare miglioramenti che spesso incidono in modo positivo sui processi di lavoro che lo coinvolgono.

➤ **CAPACITA' DI PROPORRE SOLUZIONI INNOVATIVE O MIGLIORATIVE DELL'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO**

Attitudine a ricercare soluzioni originali ed efficaci non riferite a schemi tradizionali o già adottati, riuscendo ad ampliare i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi, producendo idee originali e riconoscendo ed accettando le idee innovative degli altri.

1. Non si attiva per ricercare le informazioni necessarie né per l'individuazione di soluzioni alternative e non convenzionali ai problemi.
2. Riesce a trovare più soluzioni ad un problema riproducendo però schemi tradizionali derivati dall'esperienza.
3. Riesce a trovare più soluzioni ad un problema uscendo talvolta dagli schemi tradizionali.
4. Dimostra capacità di pensiero originale riuscendo ad ampliare i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi e trovando soluzioni alternative rispetto a quelle usuali.



COMUNE DI STINTINO

PROVINCIA DI SASSARI

VIA TORRE FALCONE - TEL. 079/523508-523053 - FAX 079/523628

ALLEGATO B)

CRITERI E RELATIVO PUNTEGGIO PER LA PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE.

| CATEGORIA A | PUNTI |
|------------------------------------------------------------------------|-------|
| A) Anzianità di servizio ed esperienza acquisita | 30 |
| B) Iniziativa | 20 |
| C) Impegno e qualità di prestazione individuale | 25 |
| D) Risultati | 25 |
| TOTALE | 100 |
| La soglia minima per accedere alla progressione è fissata in 60 punti. | |

| CATEGORIA B | PUNTI |
|------------------------------------------------------------------------|-------|
| A) Anzianità di servizio ed esperienza acquisita | 20 |
| B) Iniziativa ed autonomia | 10 |
| C) Impegno e qualità di prestazione individuale | 30 |
| D) Disponibilità impiego flessibile | 10 |
| E) Rapporto con l'utenza | 15 |
| F) Risultati | 15 |
| TOTALE | 100 |
| La soglia minima per accedere alla progressione è fissata in 60 punti. | |

| CATEGORIA C | PUNTI |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| A) Anzianità di servizio ed esperienza acquisita | 10 |
| B) Iniziativa ed autonomia | 10 |
| C) Impegno e qualità di prestazione individuale | 25 |
| D) Disponibilità impiego flessibile | 10 |
| E) Rapporto con l'utenza | 15 |
| F) Arricchimento professionale | 5 |
| G) Grado di coinvolgimento nei procedimenti lavorativi ed innovativi e capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi. | 10 |
| H) Risultati | 15 |
| TOTALE | 100 |
| La soglia minima per accedere alla progressione è fissata in 60 punti. | |

| CATEGORIA D | PUNTI |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| A) Iniziative, autonomia e esperienza acquisita | 10 |
| B) Impegno e qualità di prestazione individuale | 25 |
| C) Disponibilità all'impiego flessibile | 5 |
| D) Rapporto con l'utenza | 10 |
| E) Arricchimento professionale | 5 |
| F) Grado di coinvolgimento nei procedimenti lavorativi ed innovativi e capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi. | 10 |
| G) Capacità di proporre soluzioni innovative o migliorative dell'organizzazione del lavoro. | 15 |
| H) Risultati | 20 |
| TOTALE | 100 |
| La soglia minima per accedere alla progressione è fissata in 60 punti. | |



COMUNE DI STINTINO

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE PER LA PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE

CATEGORIA " B "

Sig. _____

Posizione economica attuale " _____ "

Posizione economica successiva " _____ "

Anno di valutazione ____ (parametro 60/100)

Sulla scorta della metodologia valutativa dei parametri generali approvati col contratto integrativo al C.C.N.L. , al dipendente su indicato vengono attribuiti dei (V.M.P. - valore massimo parziale) per un punteggio massimo di progressione pari a 100:

| | |
|--------------------------------------|----------|
| 7. ESPERIENZA ACQUISITA (ANZIANITA') | V.M.P. = |
| 8. INIZIATIVA ED AUTONOMIA | V.M.P. = |
| 9. IMPEGNO E QUALITA' DI PRESTAZIONE | V.M.P. = |
| INDIVIDUALE | |
| 10. DISPONIBILITA' ALL'IMPIEGO | V.M.P. = |
| FLESSIBILE | |
| 11. RAPPORTO CON L'UTENZA | V.M.P. = |
| 12. RISULTATI | V.M.P. = |
| TOTALE | /100 |

IL RESPONSABILE DELL'AREA



COMUNE DI STINTINO

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE PER LA PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE

CATEGORIA " C "

Sig. _____

Posizione economica attuale " _____ "

Posizione economica successiva " _____ "

Anno di valutazione ____ (parametro 60/100)

Sulla scorta della metodologia valutativa dei parametri generali approvati col contratto integrativo al C.C.N.L. , al dipendente su indicato vengono attribuiti dei (V.M.P. - valore massimo parziale) per un punteggio massimo di progressione pari a 100:

| | |
|-------------------------------------------|----------|
| 1. ESPERIENZA ACQUISITA (ANZIANITA') | V.M.P. = |
| 2. INIZIATIVA ED AUTONOMIA | V.M.P. = |
| 3. IMPEGNO E QUALITA' DI PRESTAZIONE | V.M.P. = |
| INDIVIDUALE | |
| 4. DISPONIBILITA' ALL'IMPIEGO FLESSIBILE | V.M.P. = |
| 5. RAPPORTO CON L'UTENZA | V.M.P. = |
| 6. ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE | V.M.P. = |
| 7. GRADO DI COINVOLGIMENTO NEI | V.M.P. = |
| PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI ED INNOVATIVI | |
| E CAPACITA' DI ADATTAMENTO AI CAMBIAMENTI | |
| ORGANIZZATIVI. | |
| 8. RISULTATI | V.M.P. = |
| TOTALE | /100 |

IL RESPONSABILE DELL' AREA



COMUNE DI STINTINO

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE PER LA PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE

CATEGORIA " D "

Sig. _____

Posizione economica attuale " _____ "

Posizione economica successiva " _____ "

Anno di valutazione ____ (parametro 60/100)

Sulla scorta della metodologia valutativa dei parametri generali approvati col contratto integrativo al C.C.N.L. , al dipendente su indicato vengono attribuiti dei (V.M.P. - valore massimo parziale) per un punteggio massimo di progressione pari a 100:

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 1. INIZIATIVE, AUTONOMIA E ESPERIENZA ACQUISITA (ANZIANITA') | V.M.P. = |
| 2. IMPEGNO E QUALITA' DI PRESTAZIONE INDIVIDUALE | V.M.P. = |
| 3. DISPONIBILITA' ALL'IMPIEGO FLESSIBILE | V.M.P. = |
| 4. RAPPORTO CON L'UTENZA | V.M.P. = |
| 5. ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE | V.M.P. = |
| 6. GRADO DI COINVOLGIMENTO NEI PROCEDIMENTI LAVORATIVI ED INNOVATIVI E CAPACITA' DI ADATTAMENTO AI CAMBIAMENTI ORGANIZZATIVI. | V.M.P. = |
| 7. CAPACITA' DI PROPORRE SOLUZIONI INNOVATIVE O MIGLIORATIVE DELL'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO. | V.M.P. = |
| 8. RISULTATI | V.M.P. = |
| TOTALE | /100 |

Il Direttore Generale
(Dott. ssa Rosa Anna Derudas)



COMUNE DI STINTINO

PROVINCIA DI SASSARI

VIA TORRE FALCONE – TEL. 079/523508-523053 – FAX 079/523628

ALLEGATO B)

CRITERI E RELATIVO PUNTEGGIO PER LA PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE.

| CATEGORIA A | PUNTI |
|------------------------------------------------------------------------|-------|
| A) Anzianità di servizio ed esperienza acquisita | 30 |
| B) Iniziativa | 20 |
| C) Impegno e qualità di prestazione individuale | 25 |
| D) Risultati | 25 |
| TOTALE | 100 |
| La soglia minima per accedere alla progressione è fissata in 60 punti. | |

| CATEGORIA B | PUNTI |
|------------------------------------------------------------------------|-------|
| A) Anzianità di servizio ed esperienza acquisita | 20 |
| B) Iniziativa ed autonomia | 10 |
| C) Impegno e qualità di prestazione individuale | 30 |
| D) Disponibilità impiego flessibile | 10 |
| E) Rapporto con l'utenza | 15 |
| F) Risultati | 15 |
| TOTALE | 100 |
| La soglia minima per accedere alla progressione è fissata in 60 punti. | |

| CATEGORIA C | PUNTI |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| A) Anzianità di servizio ed esperienza acquisita | 10 |
| B) Iniziativa ed autonomia | 10 |
| C) Impegno e qualità di prestazione individuale | 25 |
| D) Disponibilità impiego flessibile | 10 |
| E) Rapporto con l'utenza | 15 |
| F) Arricchimento professionale | 5 |
| G) Grado di coinvolgimento nei procedimenti lavorativi ed innovativi e capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi. | 10 |
| H) Risultati | 15 |
| TOTALE | 100 |
| La soglia minima per accedere alla progressione è fissata in 60 punti. | |

| CATEGORIA D | PUNTI |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| A)Iniziativa, autonomia e esperienza acquisita | 10 |
| B)Impegno e qualità di prestazione individuale | 25 |
| C)Disponibilità all'impiego flessibile | 5 |
| D)Rapporto con l'utenza | 10 |
| E)Arricchimento professionale | 5 |
| F)Grado di coinvolgimento nei procedimenti lavorativi ed innovativi e capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi. | 15 |
| G)Capacità di proporre soluzioni innovative o migliorative dell'organizzazione del lavoro. | 10 |
| H)Risultati | 20 |
| TOTALE | 100 |
| La soglia minima per accedere alla progressione è fissata in 60 punti. | |