



COMUNE DI RUVO DI PUGLIA

PROVINCIA DI BARI

ALBO PRETORIO

DAL 21 MAG. 2014

AL 21 OTT. 2014

COPIA DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

N. 87 del Reg. deliberazioni

Data 16 aprile 2014

OGGETTO: MODIFICA ED INTEGRAZIONE DELLA METODOLOGIA DI VALUTAZIONE, APPROVATA CON LA DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE N. 346 DEL 27 DICEMBRE 2013.

L'anno **duemilaquattordici**, il giorno **sedici**, del mese di **aprile**, alle ore **17,15**, nella sala delle adunanze di questo Comune si è riunita, legalmente convocata, la GIUNTA COMUNALE, costituita come segue:

Ins.	OTTOMBRINI	Vito Nicola	Sindaco
Prof.ssa	MONTARULI	Caterina	Vice Sindaco
Arch.	ALTAMURA	Elisabetta	Assessore
Prof.	DE PALO	Pasquale	Assessore
Dott.	DI RELLA	Salvatore	Assessore
Sig.	SCARDIGNO	Michele	Assessore

Presenti
(sì - no)

sì
sì
sì
sì
sì
sì

Presiede il Sindaco, ins. Vito Nicola OTTOMBRINI.

Assiste il Segretario Generale, Salvatore Maurizio MOSCARA.

Il Presidente, constatata la legalità dell'adunanza, dichiara aperta la seduta e sottopone a trattazione l'argomento di cui all'oggetto.

Si dà atto che sulla proposta di deliberazione, così come definita in sede istruttoria, sono stati espressi i seguenti pareri, ai sensi dell'ex art. 49 del D.lgs. n. 267/2000 e dell'art. 8 del Regolamento sui controlli:

favorevole, in ordine alla regolarità amministrativa.	favorevole circa la regolarità contabile, in ordine ai riflessi diretti o indiretti che la proposta stessa comporta sulla situazione economico-finanziaria e sulla situazione patrimoniale dell'Ente.	favorevole, circa la conformità dell'atto rispetto alle normative comunitarie, statali, regionali, allo statuto comunale e ai regolamenti interni.
Data, 15 aprile 2014	Data, =====	Data, 16 aprile 2014
IL DIRETTORE DELL'AREA 1 POLITICHE DEL PERSONALE f.to: dott.ssa Maria ANSELMi	IL DIRETTORE DELL'AREA 2 PROGRAMMAZIONE ECONOMICA f.to: //////////////////////////////////	IL SEGRETARIO GENERALE f.to: Salvatore Maurizio MOSCARA

L'Assessore al Personale, sulla base dell'istruttoria espletata dall'Area 1, Politiche del Personale, propone l'approvazione della seguente proposta:

“Questo consesso, con deliberazione n. 346/2013, ha approvato il nuovo sistema di valutazione per la valutazione della performance individuale dei dipendenti comunali, adeguata al D.lgs. n. 150/2009, nonché delle prestazioni organizzative dell'Ente, da applicare dall'anno 2013, così come approvato in via definitiva dal Nucleo di Valutazione.

Nel corso delle trattative con le parti sindacali per l'approvazione del contratto integrativo decentrato, parte normativa, riferito al triennio 2013-2015, sono emersi rilievi in ordine ai criteri generali riguardanti le metodologie e i sistemi d'incentivazione approvati con la predetta deliberazione.

In conseguenza, d'intesa tra le parti, è stata ravvisata la necessità di apportare alcune modifiche al sistema di valutazione già approvato.

Considerato che dette proposte risultano essere di più favorevole applicazione con riferimento all'organizzazione e all'efficienza dell'Ente, si propone l'approvazione della modifica proposta, come da allegato al presente provvedimento”.

LA GIUNTA COMUNALE

UDITA la relazione dell'Assessore al Personale e fattala propria;

RILEVATO CHE:

- il sistema di misurazione, valutazione e trasparenza della performance, adottato dall'Ente, deve essere perfettamente in linea anche con le disposizioni contenute nei contratti collettivi integrativi decentrati;
- in data 9 aprile 2014 è stato sottoscritto definitivamente il contratto collettivo integrativo decentrato, parte normativa per il triennio 2013-2015;
- le proposte di modifica da apportare alla metodologia di valutazione, adottata con la deliberazione n. 346/2013, risultano di più vantaggiosa applicazione con riferimento all'organizzazione e all'efficienza dell'Ente;
- la predetta deliberazione prevedeva la possibilità di apportare alla metodologia di valutazione modifiche e integrazioni;

CONSIDERATO CHE il bilancio di previsione, per l'anno 2013, è stato approvato nel mese di ottobre e, di conseguenza, il piano esecutivo di gestione è stato approvato nel mese di novembre, il piano dettagliato degli obiettivi nel mese di dicembre, per cui le proposte modifiche al sistema di valutazione risultano di più vantaggiosa applicazione con riferimento all'organizzazione e all'efficienza dell'Ente;

RITENUTO, pertanto, opportuno apportare modifiche e integrazioni al sistema di valutazione dell'Ente, così come da allegato al presente provvedimento, e tanto al fine di consentire la liquidazione degli incentivi spettanti al personale dipendente;

DATO ATTO CHE dette modifiche e integrazioni sono state concordate con le OO.SS. rappresentative e la R.S.U.;

DATO ATTO CHE, ai sensi dell'art. 49, comma 1, non è necessario il parere contabile in quanto l'atto non comporta impegno di spesa sul bilancio comunale;

VISTI i pareri favorevoli, ex art. 49 del decreto legislativo n. 267 del 18 agosto 2000 ed ex art. 8 del Regolamento sui controlli:

- in ordine alla regolarità tecnico-amministrativa, reso dal Direttore Area 1- Politiche del Personale;
- circa la conformità della proposta rispetto alle normative comunitarie, statali, regionali, allo Statuto comunale e ai regolamenti interni, reso dal Segretario Generale;

VISTI:

- il D.lgs. 165/2001;
- il D.lgs n. 267/2000;
- la legge n. 15/2009;

- il D.lgs. n. 150/2009;
- i CC.NN.LL. vigenti;
- il Contratto collettivo integrativo decentrato, sottoscritto in data 9 aprile 2014;
- lo Statuto comunale;

AD UNANIMITÀ di voti favorevoli resi ed accertati nelle dovute forme di legge,

D E L I B E R A

- 1.) Per le motivazioni di cui in narrativa, qui richiamate per puntuale conferma, **DI APPROVARE** le modifiche e le integrazioni alla metodologia di valutazione relativa alla misurazione della performance individuale e organizzativa del personale dipendente, approvata con deliberazione della Giunta Comunale n. 346/2013, come da allegato al presente provvedimento che ne forma parte integrante e sostanziale.
- 2.) **DI DARE ATTO CHE** il complessivo sistema di valutazione sarà oggetto di revisione qualora dalla sua prima applicazione emergeranno criticità di ogni genere.
- 3.) **DI DARE ATTO CHE** il presente provvedimento non comporta impegno di spesa sul bilancio comunale.
- 4.) **DI TRASMETTERE** il presente atto alle OO.SS. componenti la delegazione trattante.
- 5.) **DI DICHIARARE**, inoltre, la presente deliberazione, con separata e unanime votazione resa e accertata nelle dovute forme di legge, immediatamente eseguibile ai sensi e per gli effetti dell'art. 134, quarto comma, del D.lgs. 18 agosto 2000, n. 267, di approvazione del testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali.



_____ alla deliberazione di C.C.,
Allegato
n. 87 del 16-4-2014
Ins. Vito...
SINDACO
RUSCARENTI G. L. GENERALE
(SILVANO... MOSCARA)

COMUNE DI RUVO DI PUGLIA

PROVINCIA DI BARI

AREA 1 POLITICHE DEL PERSONALE

Cod. fisc. 00787620723

Fax 0809507162 mail : maria.anselmi@comune.ruvodipuglia.ba.it

risorse.umane@comune.ruvodipuglia.ba.it

L'impostazione secondo la quale si sviluppa il sistema di valutazione di un ente locale – e dunque di una istituzione caratterizzata dalle scelte e dalle decisioni della politica – deve partire dal programma elettorale e, dunque, dagli indirizzi di mandato che la coalizione di governo si è data.

Un sistema compiuto si evolve lungo un processo che, all'inizio del mandato, nasce con una domanda e che alla fine di quel medesimo ciclo, termina con un'altra domanda.

La domanda iniziale che si deve porre chi si candida a guidare una comunità di cittadini è la seguente: quali sono i bisogni dei cittadini e quali sono le loro aspettative? La domanda finale che deve necessariamente porsi quella coalizione politica chiamata a governare la città (adesso è diventato un obbligo di legge) è, invece, la seguente: quale è il risultato prodotto? Abbiamo effettivamente soddisfatto le aspettative dei nostri cittadini? Tra il dies a quo e il dies a quem (come dicono i latini) si sviluppa un ciclo che parte dalla programmazione delle politiche pubbliche e giunge in porto con il bilancio sociale.

Il processo di valutazione accompagna questo ciclo e misura la performance organizzativa e quella individuale: esso, idealmente, trova la sua corrispondenza ideale nel grado di soddisfazione dell'utenza. Cioè, tanto più dovrebbe essere alta la valutazione quanto più risulti considerevole l'apprezzamento del risultato da parte del cittadino.

Tracciato questo quadro che è assolutamente opportuno definire come "accademico" in un momento congiunturale come quello che stiamo vivendo in cui la scarsità di risorse e il centralismo imperante opprimono la vita degli enti locali e soffocano tutti i tentativi di miglioramento, possiamo definire le varie fasi in cui si articola l'analisi e si motivano, conseguentemente, le valutazioni.

A) IL PROGRAMMA POLITICO (Art. 46, c. 3, TUEL)

Si inizia quindi con il programma elettorale: esso viene tradotto in programma politico di governo con l'approvazione delle linee di indirizzo di mandato che costituiscono uno dei primi adempimenti della nuova amministrazione e che, erroneamente, in molti enti non vengono approvati ma semplicemente presentati; trattandosi di un documento così importante, infatti, sarebbe assolutamente opportuno procedere con una primissima verifica della tenuta della coalizione rispetto agli impegni assunti durante la campagna elettorale e cioè in un periodo in cui la coesione è una necessità piuttosto che un valore.

B) IL PIANO GENERALE DI SVILUPPO (Art. 165, c. 7, TUEL)

In base al programma politico vengono individuate le linee strategiche lungo le quali si deve sviluppare l'azione di governo: il Piano Generale di sviluppo è lo strumento di pianificazione pluriennale che declina le politiche della città secondo assi strategiche che devono caratterizzare la vita del mandato.

C) RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA

Il processo di pianificazione diventa più dettagliato quando si avverte la necessità di delineare quei programmi concreti che devono dare una forma precisa alle linee strategiche: attraverso la relazione previsionale, che ha normalmente una valenza triennale, si crea il collegamento tra i programmi che si vogliono realizzare e le risorse necessarie e disponibili per conseguire gli obiettivi dell'amministrazione.

D) IL BILANCIO ANNUALE DI PREVISIONE

Una volta stabilito il collegamento tra risorse e programmi sarà necessario procedere ad una previsione che entri nel dettaglio e che abbia una cadenza temporale ristretta: si tratta del bilancio annuale che definisce i progetti attraverso i quali i programmi si devono realizzare concretamente.

Con questo strumento vengono stanziati le risorse economiche che finanziano i servizi e gli investimenti e viene autorizzato il piano di spesa.

E) IL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE

Si tratta dell'unico strumento gestionale di programmazione previsto dall'ordinamento. Con il P.E.G. i programmi della relazione previsionale e i progetti del bilancio vengono tradotti in obiettivi dettagliati: questi possono essere obiettivi di mantenimento o di sviluppo ma in ogni caso servono a dare concretezza ed attuazione all'intero ciclo della programmazione. Se al termine dell'imbuto vi fosse un intasamento, tutti gli sforzi profusi nella attività di pianificazione sarebbero stati vani, in quanto privi di risultato concreto ed apprezzabili, e dunque inidonei a produrre effetti sulla generalità dei consociati. La mancanza di obiettivi determinerebbe un impatto sulla collettività. Tracciata questa breve disamina del ciclo di programmazione, va detto che i processi di valutazione si collocano nell'ambito delle ultime due fasi: cioè nel bilancio di previsione e nel P.E.G.. E' abbastanza normale che vi sia questa connessione: infatti, lo sviluppo del ciclo della valutazione ha bisogno di avere un ancoraggio temporale, allo stesso tempo breve e preciso; in tale lasso temporale – preferibilmente annuale – possono più facilmente essere ancorati i processi di analisi della performance, i sistemi di misurazione delle prestazioni e gli strumenti di ripartizione della produttività aziendale.

ANALISI DELLA PERFORMANCE

Il grado di raggiungimento del progetto servirà a misurare performance organizzativa; il grado di raggiungimento dell'obiettivo dettagliato servirà a misurare la performance individuale. Bisogna però evidenziare che l'operazione di misurazione del livello di conseguimento del progetto rimarrà una operazione quasi puramente matematica sino a quando l'ente non disporrà di strumenti di

controllo strategico idonei a misurare, attraverso per esempio il bilancio sociale, l'impatto che l'azione di governo ha avuto sulla comunità e, dunque, il grado di soddisfazione dell'utenza.

In ogni caso, nella fase di start up, bisognerà altresì tenere presente l'assenza di un Piano Generale di Sviluppo dell'ente per svariati motivi: passare dunque alle fasi successive C), D) ed E). Inoltre va comunque sottolineato che l'intera programmazione è grandemente condizionata dalla necessità di affrontare e risolvere problematiche di una certa rilevanza che incidono pesantemente sull'equilibrio finanziario e che moltiplicano gli effetti negativi già prodotti dal taglio dei trasferimenti e dai vincoli di finanza imposti alla spesa pubblica.

DISTRIBUZIONE DEL PREMIO DI PRODUTTIVITA'

- 1) Determinazione della quota unitaria di budget astrattamente disponibile: il premio di produttività definito e quantificato come tale dal fondo incentivante, depurato di una quota pari al 5% da destinare a finanziare il premio delle eccellenze, viene diviso per il numero dei dipendenti dell'ente escludendo i dirigenti, le p.o. e a.p. e viene corretto con gli elementi previsti dalla contrattazione decentrata
- 2) Compiuta l'operazione di cui al punto precedente, il 40% della quota unitaria di budget viene distribuito tramite la misurazione della performance organizzativa. Quindi: la realizzazione piena del progetto dà titolo al 100% della parte di quota, ovvero tutto il 40% di budget disponibile. Si tenga presente, come già detto, che la realizzazione piena del progetto è rapportata al conseguimento degli obiettivi dettagliati di cui al punto successivo; si abbandonerà questa logica "quasi matematica" quando l'ente potrà finalmente disporre di strumenti effettivamente idonei alla misurazione dell'impatto sociale delle sue politiche. A quel punto la performance organizzativa e la conseguente valutazione del dipendente potrà finalmente essere ancorata al livello di soddisfazione dell'utenza, cioè alla apprezzabilità del risultato prodotto.
- 3) Il 60% del budget definito come stabilito nel punto 1) sarà attribuito mediante misurazione della performance individuale. La definizione della performance individuale si ricava adottando un sistema di valutazione basato sulla misurazione del comportamento organizzativo e sulla misurazione della percentuale di raggiungimento degli obiettivi di P.E.G. secondo il modello sotto indicato:

A. 40% raggiungimento obiettivi PEG;	}	100%
B. 60% valutazione		

A) VALUTAZIONE (60% del premio):

- Impostazione di una nuova scheda di valutazione;
- Verrà realizzata un'unica scheda per tutte le categorie ad eccezione dei titolari di posizione organizzativa, che ne avranno una diversa;

- I fattori da considerare nella scheda, ciascuno dei quali verrà ripartito in sottofattori, saranno:

1. ORIENTAMENTO ALL'UTENZA;
2. COLLABORAZIONE;
3. COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI;
4. CAPACITA' ORGANIZZATIVE;
5. ORIENTAMENTO ALLA PRODUTTIVITA'.

B) RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI PEG (40% del premio):

- Gli obiettivi concorreranno in maniera omogenea a costituire il risultato finale.
 - I progetti in capo ad ogni area verranno pesati così che la somma delle percentuali relative a ciascuno di essi dia come risultato il 100%.
- 4) Al termine delle operazioni di cui ai punti precedenti sarà dunque possibile esprimere per ogni dipendente un valore in percentuale che rappresenta la sua performance organizzativa e quella individuale e che si basa sull'analisi dei suoi comportamenti dalla fase 1) alla fase 3
 - 5) Ora è intuibile che non tutti i dipendenti raggiungeranno il 100% del risultato e che dunque il sistema ideato genererà delle differenze tra le somme astrattamente disponibili per ciascun dipendente (budget iniziale) e le somme effettivamente erogate al termine del processo di valutazione descritto nei punti 1), 2), 3) e 4). Le differenze, così generate, verranno ripartite tra i dipendenti assegnati a ciascun servizio sulla base della media delle assenze maggiorata del 15% ed erogate ai dipendenti che hanno un totale di assenze inferiore a tale media.
 - 6) Il premio delle eccellenze, determinato come detto al punto 1), sarà distribuito fra tutti i dipendenti che otterranno una valutazione complessiva (individuale e organizzativa) compresa tra 91 e 100.

DISTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

I coordinatori di area o funzionari incaricati di posizione organizzativa e di alta professionalità saranno assoggettati ai medesimi criteri in linea di principio, tenendo presenti le seguenti peculiarità:

- a) Il loro budget è costituito dalle somme accantonate individualmente a titolo di indennità di risultato secondo la contrattazione collettiva;
- b) La misurazione e la definizione della percentuale sarà determinata dalla media del grado di performance individuale e organizzativa raggiunta dai dipendenti della loro area;
- c) Sulla base di questo valore sarà effettuata una ponderazione con la forbice di percentuale prevista dal CCNL: ad es., se il grado di performance complessiva media è pari all'80% e per la p.o. è stata determinata una partecipazione alla retribuzione di risultato compresa tra il 10 e il 25% della retribuzione di posizione, si provvederà ad individuare la percentuale corrispondente al valore di 80;
- d) Se il valore della performance complessiva media è inferiore al 60% al titolare di p.o. non spetterà alcun risultato;
- e) L'indennità di risultato non distribuita costituirà economia di bilancio per il finanziamento delle p.o.

COMUNE DI RUVO DI PUGLIA
Provincia di Bari

VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI ANNO _____

Dipendente: _____

Area: _____

Servizio: _____

Valutazione complessiva

- | | |
|--|-------------|
| • Punteggio conseguito per comportamento organizzativo | /60 |
| • Punteggio conseguito per raggiungimento degli obiettivi di Peg | /40 |
| TOT | /100 |

Commenti:
Del valutatore:

Del valutato

Firma del valutato

Firma del valutatore

Data _____

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO

1. FATTORE: ORIENTAMENTO ALL'UTENZA (performance operativa)

Sottofattori	votazione
Capacità e prontezza nel rispondere alle esigenze degli utenti individuando e adottando ogni possibile soluzione anche al di fuori degli schemi consolidati.	0/10
Capacità di elaborare e presentare proposte per il miglioramento del servizio.	0/5

2. FATTORE : COLLABORAZIONE

Sottofattori	votazione
Capacità di far partecipi gli altri delle proprie conoscenze e competenze professionali al fine di incrementare il livello di competenza collettivo e di fornire informazioni tempestive alle altre persone e/o uffici interessati al fine di assicurare l'ottimale funzionamento del servizio	0/25

3. COMPETENZE TECNICO/PROFESSIONALI

Sottofattori	votazione
Conoscenza delle procedure e degli strumenti in dotazione al settore di appartenenza e della normativa applicabile in relazione alle mansioni e capacità di redigere gli atti amministrativi e di competenza.	0/10
Investimento personale per la propria formazione professionale.	0/5

4. FATTORE: CAPACITA' ORGANIZZATIVE

Sottofattori	votazione
Capacità di sviluppare la propria attività lavorativa al fine di raggiungere gli obiettivi assegnati anche in assenza di precise procedure o puntuali direttive e di risoluzione delle diverse problematiche e di eventuali conflitti all'interno del servizio	0/15
Capacità di comprendere e dare priorità alle reali esigenze di urgenza anche in presenza di diverse istanze concomitanti.	0/10

5. FATTORE: ORIENTAMENTO ALLA PRODUTTIVITA'

Sottofattori	votazione
Capacità di organizzarsi in modo efficace ed efficiente per realizzare il lavoro assegnato nel modo migliore e nei tempi più brevi possibili	0/10
Puntualità nell'informare il proprio referente circa le attività in corso e tempestività nella segnalazione di particolari difficoltà, urgenze, e di ogni altra problematica che richieda l'intervento del superiore	0/10

Clausola per ricorso

Entro 10 gg. dal ricevimento della comunicazione della valutazione il dipendente potrà proporre ricorso. Se la vertenza non può essere composta fra il Direttore D'Area ed il dipendente, in prima istanza, previo contraddittorio con il dipendente interessato ed eventualmente assistito da rappresentante sindacale o legale di fiducia, sarà il Segretario generale ad esprimersi entro i successivi 30 gg.

Comune di Ruvo di Puglia

COMUNE DI RUVO DI PUGLIA
Provincia di Bari

VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI ANNO _____

CATEGORIA D – POSIZIONE ORGANIZZATIVA E ALTA PROFESSIONALITA'

Dipendente: Nome _____ Cognome _____

Categoria _____

Posizione organigramma _____

Interim (eventuale) _____

Valutazione complessiva

- **Punteggio conseguito per comportamento organizzativo _____**

Commenti:

Del valutatore _____

Del valutato _____

Firma del valutato

Firma del valutatore

Data _____

**SCHEMA DI VALUTAZIONE COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO
CATEGORIA D – POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

1. FATTORE: CAPACITA' REALIZZATIVA E GESTIONE DEL TEMPO

<i>Sottofattori</i>	<i>Valutazione</i>
Capacità di perseguire gli obiettivi mediante una attività di programmazione	
Concretezza nella attuazione dei propri compiti	
Capacità di considerare il tempo come risorsa e di gestire razionalmente le scadenze	
TOTALE FATTORE 1	

2. FATTORE: CAPACITA' RELAZIONALI INTERNE, GESTIONE E SVILUPPO DEI COLLABORATORI

<i>Sottofattori</i>	<i>Valutazione</i>
Capacità di essere autorevole	
Capacità di creare un buon clima di lavoro, senza perdere di vista gli obiettivi, in cui si evidenzia il consenso e la coesione del gruppo	
Capacità di motivare i propri collaboratori, di essere attento alla loro formazione, di creare i presupposti per un lavoro di squadra	
TOTALE FATTORE 2	

3. FATTORE: FLESSIBILITA' ORGANIZZATIVA E DI PENSIERO

<i>Sottofattori</i>	<i>Valutazione</i>
Capacità di possedere una visione d'insieme della situazione e capacità di sintesi rispetto alle problematiche	
Duttilità, intesa come capacità di assumere stili di gestione variabili ed adeguati all'evolversi delle situazioni	
Elaborazione intellettuale aperta alle innovazioni	
TOTALE FATTORE 3	

4. FATTORE: ORIENTAMENTO ALL'UTENZA ESTERNA E INTERNA

<i>Sottofattori</i>	<i>Valutazione</i>
Disponibilità e cordialità nei rapporti con gli utenti	
Disponibilità e cordialità nei rapporti con gli organismi eletti	
Capacità di percepire i segnali di criticità derivanti dalle dinamiche esterne	
TOTALE FATTORE 4	

5. FATTORE: COMPETENZE TECNICO/PRATICO/PROFESSIONALI

<i>Sottofattori</i>	<i>Valutazione</i>
Conoscenza degli strumenti e della normativa concernente il settore di appartenenza	
Competenza professionale necessaria per il disbrigo di tutte le funzioni affidate e per il miglior funzionamento dell'Ente nel suo complesso	
Conoscenza approfondita delle materie connesse alla funzione e investimento personale per la propria formazione professionale	
TOTALE FATTORE 5	

6. FATTORE: APPORTO PERSONALE E GRADO DI AUTONOMIA

<i>Sottofattori</i>	<i>Valutazione</i>
Capacità di sviluppare la propria attività lavorativa al fine di raggiungere gli obiettivi assegnati anche in assenza di precise procedure o puntuali direttive	
Capacità di assumere decisioni rapidamente e senza rinvii significativi, calcolando realisticamente rischi e benefici	
Disponibilità a mettere in gioco la propria immagine	
TOTALE FATTORE 6	

7. FATTORE: ORIENTAMENTO ALL'EFFICIENZA E ALLA PRODUTTIVITA' IN TERMINI DI RISULTATO

<i>Sottofattori</i>	<i>Valutazione</i>
Capacità di guida al fine di realizzazione dei risultati ed emanazione di direttive chiare	
Capacità di individuare soluzioni per favorire il raggiungimento dell'obiettivo assegnato che possono essere anche alternative rispetto a punti di riferimento schematici e consolidati.	
Grado di conseguimento degli obiettivi assegnati in termini di efficienza ed efficacia	
TOTALE FATTORE 7	

8.FATTORE: GESTIONE DELLE SITUAZIONI CRITICHE

<i>Sottofattori</i>	<i>Valutazione</i>
Capacità di calcolare e ponderare in modo preciso l'entità e l'ampiezza del rischio	
Elasticità dell'orario e assicurazione della continuità di servizio, in particolare in situazioni di emergenza, anche a scapito dell'organizzazione personale	
Capacità di affrontare personalmente le conseguenze di una decisione errata senza cercare attenuanti pretestuose	
TOTALE FATTORE 7	

9. FATTORE: NEGOZIAZIONE E GESTIONE DELLE SITUAZIONI CONFLITTUALI

<i>Sottofattori</i>	<i>Valutazione</i>
Capacità di prevenire l'insorgere di conflitti, evitando di creare le condizioni che normalmente li favoriscono	
Volontà di intervenire nelle situazioni conflittuali e di non estraniarsi da esse	
Capacità di individuare soluzioni condivisibili, seppure in senso ampio, a fronte di posizioni divergenti	
TOTALE FATTORE 9	

10. FATTORE: CAPACITA' EMOZIONALI, AUTOCONTROLLO E TOLLERANZA DELLE SITUAZIONI STRESSANTI

<i>Sottofattori</i>	<i>Valutazione</i>
Capacità di adattarsi a modifiche della routine lavorativa quotidiana senza reazioni scomposte	
Capacità di affrontare le accelerazioni degli impegni in termini qualitativi, conservando la necessaria lucidità di fronte a carichi di lavoro non previsti	
Capacità di mantenere una certa freddezza in presenza di situazioni lavorative critiche, governando razionalmente le difficoltà emergenti e inconsuete e mantenendo un comportamento comunque equilibrato.	
TOTALE FATTORE 10	

VALUTAZIONE COMPLESSIVA =

Data _____

Firma del valutatore _____

Note metodologiche:

- a) Ogni sottofattore potrà avere una valutazione compresa tra 0,0 e 1,0; di conseguenza, ogni fattore potrà avere una votazione massima pari a 3,0.
- b) Il massimo della valutazione totale corrisponde a punti 30; il minimo a punti 0. Le valutazioni sono quindi espresse in trentesimi.
- c) Le fasce per l'attribuzione dell'indennità di risultato sono le seguenti:
 - punteggio compreso fra 0 e 18 - importo = 0 %
 - punteggio compreso fra 19 e 30 - importo da calcolare con il metodo della ponderazione.

Ruvo di Puglia, 5.12.2013