

ALLEGATO B

COMUNE DI ANCONA



**SISTEMA DI VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE
DEL PERSONALE TITOLARE DI
POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

MANUALE PER LA VALUTAZIONE

INDICE

Finalità della valutazione	Pag. 3
Performance organizzativa dell'Ente (modalità di valutazione)	Pag. 4
Performance individuale dei Dipendenti titolari di posizione organizzativa (modalità di valutazione)	Pag. 6
Oggetto della valutazione	Pag. 6
Metodologia di valutazione	Pag. 10
Soggetti preposti alla valutazione	Pag. 18
Strumenti della valutazione	Pag. 18
Fasi e Tempistica della valutazione	Pag. 19
Comunicazione della valutazione	Pag. 21
Conversione della valutazione in trattamento economico accessorio	Pag. 23
Errori da evitare nella valutazione	Pag. 24
Appendice:	
- Progressione Economiche	Pag. 25
Allegato:	
- Scheda di valutazione	Pag. 26

FINALITA' DELLA VALUTAZIONE

Il processo di valutazione delle Posizioni Organizzative persegue differenti finalità, prima fra tutte quella di orientare la prestazione delle stesse verso il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, ma anche la loro valorizzazione, l'introduzione di una cultura organizzativa della responsabilità per il miglioramento della performance rivolta allo sviluppo della qualità dei servizi offerti e del merito, *nonché di fungere da base per assegnare incentivi economici e di carriera.*

Il processo di valutazione permette al valutatore di:

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

Il processo di valutazione inoltre permette al valutato di:

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

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

(Modalità di valutazione)

La **performance organizzativa dell'Ente** misura il livello di realizzazione degli indicatori individuati annualmente per l'intero Ente.

Tale performance è indicata annualmente nei documenti di programmazione dell'Ente stesso e potrà prendere in considerazione indicatori (eventualmente pesati) quali ad esempio il grado di raggiungimento degli obiettivi dell'Ente (comprensivi di quelli eventualmente collegati allo smart working), il tasso di assenteismo, il grado di riscossione delle entrate, la capacità di impegno delle spese, il rispetto del piano di formazione, il livello di benessere organizzativo raggiunto, il posizionamento rispetto ai parametri di deficitarietà, la customer satisfaction ed altri.

Il grado di raggiungimento della performance organizzativa dell'Ente, considerata nella sua interezza e/o declinata per settori, è certificato a consuntivo dal Nucleo di Valutazione e rendicontato nella Relazione sulla performance.

La valutazione della realizzazione degli indicatori, avviene con una scala di numeri interi da 0 a 10 avente il seguente significato:

da 0 a 2	Non raggiunto
da 3 a 7	Parzialmente raggiunto
da 8 a 10	Raggiunto

Il punteggio all'interno delle diverse classi dipende dalla graduazione dello stato di realizzazione degli indicatori.

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

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

**PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIPENDENTI TITOLARI DI
POSIZIONE ORGANIZZATIVA
(Modalità di valutazione)**

OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

Oggetto della valutazione delle Posizioni Organizzative è:

- il raggiungimento degli obiettivi programmati,
- la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, intesa come Direzione di appartenenza,
- la performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità, inteso come Unità operativa
- le competenze e i relativi comportamenti tenuti dalla Posizione Organizzativa sia nella gestione delle risorse umane sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività.

Valutazione del raggiungimento degli obiettivi programmati

Gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento sono quelli individuati annualmente dal Dirigente di riferimento, compresi quelli eventualmente da realizzare in modalità smart working, e dovranno possedere determinate caratteristiche, in particolare:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;

- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari e con uno specifico valore aggiunto;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard se definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Valutazione della qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura intesa come Direzione di appartenenza

La valutazione riguarda la qualità del contributo fornito dalla Posizione Organizzativa, attraverso l'unità organizzativa di competenza, alla performance organizzativa della Direzione di appartenenza come valutata dal Nucleo di Valutazione.

Valutazione della performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità

La valutazione riguarda la performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità nel raggiungimento degli obiettivi programmati e nella realizzazione dell'attività istituzionale, compresi quelli eventualmente da realizzare in modalità smart working.

Valutazione delle competenze

La valutazione delle competenze prende in considerazione i seguenti criteri:

- la propositività

intesa come la capacità dimostrata di partecipare alla costruzione degli obiettivi;

- l'organizzazione

intesa come la capacità dimostrata di tradurre gli obiettivi in piani di azione e di realizzare gli stessi, di adattarsi ai cambiamenti;

- l'innovazione

intesa come la capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico/organizzativo/procedurale al fine della soddisfazione del Cliente interno (Collega) ed esterno (Cittadino/Utente) all'Amministrazione e del raggiungimento di alti traguardi qualitativi del servizio.

- l'integrazione

intesa come la capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori/Enti al fine della realizzazione dei progetti e/o della risoluzione di problemi;

- la sensibilità al controllo di gestione

intesa come la capacità dimostrata di essere sensibili a fornire e aggiornare i dati utili per il controllo di gestione e utilizzare le informazioni per l'analisi dei servizi e dell'andamento gestionale;

- la sensibilità alla regolarità amministrativa

intesa come la capacità dimostrata di redigere atti amministrativi conformi alla normativa vigente.

- la motivazione e lo sviluppo dei propri Collaboratori

intesa come la capacità dimostrata di coinvolgere e motivare i propri Collaboratori, di delegare e di controllare e di creare un buon clima organizzativo;

METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE

Le modalità di espressione della valutazione avvengono mediante l'utilizzo delle scale numeriche con valori crescenti oscillanti da 0 a 20.

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

Valutazione del raggiungimento degli obiettivi programmati

Per quanto concerne il raggiungimento degli obiettivi programmati, l'attribuzione del punteggio da 0 a 20 assume il seguente significato:

- **da 0 a 5** - Obiettivo individuale non raggiunto
- **da 6 a 15** - Obiettivo individuale parzialmente raggiunto
- **da 16 a 20** - Obiettivo individuale raggiunto

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

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

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

Valutazione della qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura

Per quanto concerne la **qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura**, (Direzione di appartenenza) l'attribuzione del punteggio assume il seguente significato:

- **da 1 a 5** – qualità del contributo migliorabile
- **da 6 a 15** – qualità del contributo medio
- **da 16 a 20** – qualità del contributo alto

Il punteggio specifico attribuito all'interno delle diverse classi dipende dalla graduazione del contributo.

Il ***punteggio della valutazione della qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura*** (Direzione di appartenenza) è dato dalla valutazione numerica attribuita al contributo stesso.

Valutazione della performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità

Per quanto concerne la **performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità**, l'attribuzione del punteggio assume il seguente significato:

- **da 1 a 5** – Performance migliorabile
- **da 6 a 15** – Performance media
- **da 16 a 20** – Performance alta

Il punteggio specifico attribuito all'interno delle diverse classi dipende dalla graduazione della performance.

Il ***punteggio della valutazione della performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità*** è dato dalla valutazione numerica attribuita alla performance stessa.

Valutazione delle competenze e dei relativi comportamenti

Per quanto concerne le competenze e i relativi comportamenti, tenuti dalle Posizioni Organizzative sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività, sia per ottenere i risultati prefissati, eventualmente anche in modalità smart working, l'attribuzione dei punteggi specifici da 1 a 20 assume i seguenti significati:

Propositività

(capacità dimostrata di partecipare alla costruzione degli obiettivi)

Punteggi 1 – 2 – 3 - 4: il comportamento lavorativo è conflittuale rispetto alla partecipazione alla costruzione degli obiettivi

Punteggi 5 – 6 – 7 - 8: il comportamento lavorativo è indifferente rispetto alla partecipazione alla costruzione degli obiettivi (es. non propone obiettivi per la propria unità operativa)

Punteggi 9 – 10 – 11 - 12: il comportamento lavorativo è partecipativo alla costruzione degli obiettivi con lo stimolo di altri

Punteggi 13 – 14 – 15 - 16: il comportamento lavorativo è sollecitativo dell'individuazione degli obiettivi a valenza della propria Unità operativa

Punteggi 17 – 18 – 19 - 20: il comportamento lavorativo è sollecitativo dell'individuazione degli obiettivi a valenza dell'intera Direzione

Organizzazione

(capacità dimostrata di tradurre gli obiettivi in piani di azione e di realizzare gli stessi, di adattarsi ai cambiamenti)

Punteggi 1 – 2 – 3 - 4: il comportamento lavorativo non rispetta le scadenze in relazione ai singoli procedimenti o impegni

Punteggi 5 – 6 – 7 - 8: il comportamento lavorativo è concentrato sulla risoluzione dei singoli problemi all'atto della loro manifestazione e sulle urgenze

Punteggi 9 – 10 – 11 - 12: il comportamento lavorativo è concentrato sulla programmazione dell'attività in relazione alle priorità ed importanza delle problematiche

Punteggi 13 – 14 – 15 - 16: il comportamento lavorativo è concentrato, in base alle priorità, sulla programmazione delle proprie attività, sull'individuazione degli eventuali ostacoli e delle relative risoluzioni al fine del raggiungimento degli obiettivi

Punteggi 17 – 18 – 19 - 20: il comportamento lavorativo è concentrato, oltre che su una programmazione operativa di breve periodo, su una pianificazione di medio-lungo termine.

Innovazione

(capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico / organizzativo / procedurale al fine della soddisfazione del Cliente interno (Collega) ed esterno (Cittadino/Utente) all'Amministrazione e del raggiungimento di alti traguardi qualitativi del servizio)

Punteggi 1 – 2 – 3 - 4: il comportamento lavorativo è conflittuale rispetto alle innovazioni ed ai cambiamenti (es. ostacola gli interventi necessari a seguito di modifiche normative / gestionali)

Punteggi 5 – 6 – 7 - 8: il comportamento lavorativo è indifferente rispetto alle innovazioni ed ai cambiamenti (es. non propone gli interventi necessari a seguito di modifiche normative / gestionali)

Punteggi 9 – 10 – 11 - 12: il comportamento lavorativo è realizzativo di interventi innovativi proposti da altri

Punteggi 13 – 14 – 15 - 16: il comportamento lavorativo è propositivo di interventi innovativi nell'ambito del proprio settore

Punteggi 17 – 18 – 19 - 20: il comportamento lavorativo è propositivo di interventi innovativi coinvolgenti più settori

Integrazione

(capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori / Enti al fine della realizzazione dei progetti e/o della risoluzione di problemi)

Punteggi 1 – 2 – 3 - 4: il comportamento lavorativo è conflittuale rispetto all'integrazione ed alla collaborazione

Punteggi 5 – 6 – 7 - 8: il comportamento lavorativo è indifferente rispetto all'integrazione ed alla collaborazione

Punteggi 9 – 10 – 11 - 12: il comportamento lavorativo è partecipativo all'integrazione ed alla collaborazione richiesta da altri

Punteggi 13 – 14 – 15 - 16: il comportamento lavorativo è sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione

Punteggi 17 – 18 – 19 - 20: il comportamento lavorativo è sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione fra più Enti per il coordinamento dell'attività.

Sensibilità al controllo di gestione

(capacità dimostrata di essere sensibili a fornire e aggiornare i dati utili per il controllo di gestione e utilizzare le informazioni per l'analisi dei servizi e dell'andamento gestionale)

Punteggi 1 – 2 – 3 - 4: il comportamento lavorativo è indifferente al controllo di gestione (es. non fornisce e/o non aggiorna i dati utili, ...)

Punteggi 5 – 6 – 7 - 8: il comportamento lavorativo è tendente al fornire e aggiornare i dati utili non rispettando le scadenze previste

Punteggi 9 – 10 – 11 - 12: il comportamento lavorativo è tendente al fornire e aggiornare i dati utili rispettando le scadenze previste

Punteggi 13 – 14 – 15 - 16: il comportamento lavorativo è tendente al fornire e aggiornare i dati utili rispettando le scadenze previste e all'elaborazione di commenti collegati ai dati stessi

Punteggi 17 – 18 – 19 - 20: il comportamento lavorativo è tendente al fornire e aggiornare i dati utili rispettando le scadenze previste, all'elaborazione di

commenti collegati ai dati stessi e al fornire, sulla base degli stessi, proposte per il miglioramento dei servizi

Sensibilità alla regolarità amministrativa

(capacità dimostrata di redazione degli atti amministrativi conformi alle norme vigenti, considerando le risultanze del Controllo Interno Successivo sulla Regolarità Amministrativa degli atti amministrativi selezionati nel corso dell'anno, attuato dal Titolare di tale controllo)

Punteggi 1 – 2 – 3 - 4: dalle risultanze del controllo interno emerge che gli atti presentano gravi carenze di regolarità amministrativa

Punteggi 5 – 6 – 7 - 8: dalle risultanze del controllo interno emerge che gli atti presentano lievi carenze di regolarità amministrativa

Punteggi 9 – 10 – 11 - 12: dalle risultanze del controllo interno emerge che non tutti gli atti risultano esaustivi della regolarità amministrativa

Punteggi 13 – 14 – 15 - 16: dalle risultanze del controllo interno emerge che gli atti risultano corretti ma non redatti in modo esauriente

Punteggi 17 – 18 – 19 - 20: dalle risultanze del controllo interno emerge che gli atti sono redatti in modo coerente e non presentano lacune

Motivazione e sviluppo dei propri Collaboratori

(capacità dimostrata di coinvolgere e motivare i propri Collaboratori, di delegare e di controllare e di creare un buon clima organizzativo)

Punteggi 1 – 2 – 3 - 4: il comportamento lavorativo è indifferente alla motivazione e sviluppo dei propri Collaboratori

Punteggi 5 – 6 – 7 - 8: il comportamento lavorativo è tendente alla motivazione e allo sviluppo di alcuni dei propri Collaboratori

Punteggi 9 – 10 – 11 - 12: il comportamento lavorativo è tendente alla motivazione di tutti i propri Collaboratori

Punteggi 13 – 14 – 15 - 16: il comportamento lavorativo è tendente alla motivazione di tutti i propri Collaboratori, alla realizzazione di incontri periodici di coordinamento e di stato avanzamento degli obiettivi

Punteggi 17 – 18 – 19 - 20: il comportamento lavorativo è tendente alla motivazione di tutti i propri Collaboratori, alla realizzazione di incontri periodici di coordinamento e di stato avanzamento degli obiettivi e alla formazione specifica

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

Il *punteggio della valutazione delle competenze* è dato dalla sommatoria dei punteggi ottenuti dal prodotto fra le % dei singoli pesi attribuiti alle competenze e le relative valutazioni numeriche delle competenze stesse.

Le competenze hanno i seguenti pesi:

- Propositività: peso 20%
- Organizzazione peso 20%
- Innovazione peso 10%
- Integrazione peso 10%
- Sensibilità al controllo di gestione peso 10%
- Sensibilità alla regolarità amministrativa peso 10%
- Motivazione e sviluppo dei propri collaboratori 20%

Il *punteggio finale della valutazione della performance individuale* è dato dalla sommatoria dei punteggi ottenuti dal prodotto fra le % dei singoli pesi attribuiti alle differenti aree valutative (obiettivi, contributo alla performance generale della struttura, performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità e competenze) e le relative valutazioni numeriche.

La ponderazione delle aree valutative è la seguente:

AREE VALUTATIVE	Peso %
Raggiungimento degli obiettivi	30%
Contributo assicurato alla performance generale della struttura	10%
Performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità	25%
Competenze	35%
Totale pesi	100%

I congedi di maternità, paternità e parentali non incidono sulla valutazione della performance individuale, mentre possono incidere sull'erogazione dell'indennità di risultato secondo quanto disposto dal Contratto Decentrato Integrativo di Ente.

Per valutazione insufficiente che non comporta erogazione del premio di produttività si intende una valutazione con un punteggio inferiore a 10 mentre per valutazione negativa ai fini degli effetti di Legge si intende una valutazione con un punteggio inferiore a 6.

SOGGETTI PREPOSTI ALLA VALUTAZIONE

Il soggetto preposto alla valutazione è il Dirigente di riferimento.

Il Dirigente di riferimento nell'espletamento delle sue funzioni si può avvalere di tutte quelle informazioni (es. autovalutazioni dei Dipendenti titolari di posizione organizzativa, report del controllo di gestione...) che ritiene opportuno ricevere.

STRUMENTI DELLA VALUTAZIONE

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

FASI E TEMPISTICA DELLA VALUTAZIONE

La finalità di orientamento delle prestazioni delle Posizioni Organizzative implica una verifica periodica sulle aree valutative da parte dei Dirigenti di riferimento.

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

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

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

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

Il processo di valutazione delle performance prevede le seguenti fasi:

fase della programmazione:

- individuazione degli obiettivi fra Dirigenti e Direttore Generale per l'anno oggetto della valutazione con l'eventuale supporto del Nucleo di Valutazione; a tal fine il Dirigente si può confrontare anche con i propri Collaboratori;

- approvazione degli obiettivi attraverso il PEG da parte della Giunta entro un mese dall'approvazione del bilancio di previsione.
- esplicitazione ed attribuzione degli obiettivi da parte del Dirigente ai propri collaboratori mediante, idonea e documentata comunicazione immediatamente dopo l'approvazione del PEG;

fase della verifica intermedia:

- verifica intermedia, almeno una entro il 31 luglio, da parte del Dirigente sullo stato di attuazione degli obiettivi ed in relazione ai comportamenti organizzativi, se ritiene che questi ultimi siano sotto la sufficienza, confronto con il Dipendente su eventuali problematiche e sulle possibili azioni correttive. Nell'ambito della riunione il Dipendente comunica al Dirigente di riferimento eventuali difficoltà o elementi ostativi al raggiungimento degli obiettivi, per gli eventuali atti necessari da parte di quest'ultimo.

fase della verifica finale

- *valutazione da parte del Dirigente di riferimento dei loro Dipendenti e comunicazione delle valutazioni stesse ai Valutati entro marzo dell'anno successivo al periodo di valutazione.*

COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE

Il colloquio di valutazione è una fase di fondamentale importanza in quanto a seconda delle sue modalità di realizzazione si stabilisce o meno il raggiungimento delle finalità proposte con la valutazione stessa.

Tale colloquio viene realizzato, se ritenuto necessario in particolare a seguito di criticità, periodicamente, con le modalità indicate nel paragrafo relativo alla tempistica della valutazione, tra il Dirigente di riferimento e il Dipendente valutato.

Il colloquio finale avviene fra il Dirigente di riferimento e il Dipendente valutato.

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

Il colloquio di valutazione deve essere quindi preparato con cura e con una chiara definizione di quelle che saranno le fasi ed i relativi argomenti da trattare durante il colloquio stesso.

Il colloquio di valutazione deve essere visto come strumento necessario per raggiungere gli obiettivi e per risolvere i problemi.

Il Dipendente titolare di Posizione organizzativa in occasione della comunicazione finale della valutazione e comunque entro i 10 giorni successivi può presentare le proprie osservazioni al Nucleo di Valutazione.

Il Nucleo di Valutazione analizza i fatti e formula entro i 30 giorni successivi, ai due soggetti (valutato e valutatore), una proposta di conciliazione che cerca di tener conto delle posizioni di entrambe le parti e delle risultanze degli atti e della documentazione sottoposta al suo esame. In sede di conciliazione non vi è alcuna riformulazione unilaterale del giudizio bensì una mera proposta che le parti sono libere di accettare o meno.

CONVERSIONE DELLA VALUTAZIONE IN TRATTAMENTO ECONOMICO ACCESSORIO

La conversione della valutazione in trattamento economico accessorio avviene secondo i criteri stabiliti nel contratto decentrato integrativo dell'Ente, nel rispetto della normativa e dei contratti collettivi nazionali di lavoro vigenti.

E' garantita in ogni caso l'applicazione del principio di differenziazione del merito.

ERRORI DA EVITARE NELLA VALUTAZIONE

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

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

APPENDICE
PROGRESSIONI ECONOMICHE

La scheda relativa alla valutazione della performance individuale sarà utilizzata in occasione delle progressioni orizzontali economiche per l'applicazione dei criteri stabiliti nel contratto decentrato integrativo dell'Ente.

Le valutazioni verranno riproporzionate, nel loro valore, al sistema di valutazione del Personale delle Categorie non titolare di Posizione Organizzativa.

ALLEGATO

SCHEMA DI VALUTAZIONE