

## Allegato 19

### DESCRIPTORI DEI COMPORTAMENTI – PERSONALE NON DIRIGENZIALE

#### AREA I

CATEGORIA	COMPORTAMENTO	Descrittori per livello di valutazione	Punteggio
ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO	<b>Affidabilità</b> Rispetto di tempi e scadenze; accuratezza e completezza nello svolgimento del lavoro; attuazione di direttive e procedure; osservanza delle regole del codice di comportamento	<u>Livello “Alto”</u> : rispetta regolarmente i tempi assegnati per eseguire il lavoro attribuitogli segnalando con estrema tempestività eventuali criticità ostative al rispetto delle scadenze. Svolge le attività con la massima accuratezza e precisione rispetto alle direttive ricevute.	1,0
		<u>Livello “Medio”</u> : rispetta quasi sempre i tempi assegnati per eseguire il lavoro attribuitogli segnalando con sufficiente tempestività eventuali criticità ostative al rispetto delle scadenze; svolge le attività con soddisfacente accuratezza rispetto alle direttive ricevute.	0.8
		<u>Livello “Basso”</u> : raramente rispetta i tempi assegnati per eseguire il lavoro attribuitogli non segnalando con tempestività eventuali criticità ostative al rispetto delle scadenze; di rado svolge le attività con accuratezza rispetto alle direttive ricevute.	0.6
	<b>Capacità di lavoro in autonomia nel rispetto dei compiti affidati</b> Corretta interpretazione del proprio ruolo e consapevolezza dei propri margini di autonomia decisionale; individuazione di	<u>Livello “Alto”</u> : organizza costantemente il proprio lavoro in maniera efficiente ed efficace; identifica in modo autonomo eventuali criticità e suggerisce gli interventi più idonei da eseguire.  <u>Livello “Medio”</u> : organizza il proprio lavoro in modo da non creare disfunzioni. Contribuisce a identificare soluzioni sufficientemente adeguate a risolvere	1,0  0.8

CATEGORIA	COMPORTAMENTO	Descrittori per livello di valutazione	Punteggio
	criticità inerenti al proprio lavoro con relative proposte e attività risolutive	eventuali criticità. <u>Livello “Basso”</u> : organizza il proprio lavoro generando talvolta disfunzioni. Non sempre contribuisce a identificare le soluzioni più adeguate a superare le eventuali criticità	0.6
RELAZIONE e COOPERAZIONE	<b>Capacità di relazionarsi con l'utenza e/o all'interno dell'ufficio</b> Cura dell'immagine dell'Amministrazione anche mediante una comunicazione esterna con un linguaggio appropriato, chiaro e comprensibile; realizzazione quotidiana delle proprie attività con spirito di servizio per rendere ad utenti esterni e interni un servizio di qualità.	<u>Livello “Alto”</u> : mostra costantemente notevoli capacità nell'utilizzare linguaggio e terminologia estremamente appropriati alle caratteristiche e ai bisogni dei destinatari; si rapporta in modo ineccepibile con interlocutori abituali e soggetti esterni. <u>Livello “Medio”</u> : mostra buone capacità nell'utilizzare linguaggio e terminologia adatti alle caratteristiche e ai bisogni dei destinatari; si rapporta generalmente in modo appropriato con interlocutori abituali e soggetti esterni. <u>Livello “Basso”</u> : mostra scarse capacità nell'utilizzare linguaggio e terminologia adeguati alle caratteristiche e ai bisogni dei destinatari; si rapporta in modo non del tutto appropriato con interlocutori abituali e soggetti esterni	1,0  0.8  0.6
	<b>Cooperazione</b> Continuo sviluppo di relazioni positive ed efficaci con i colleghi, mostrando un elevato senso di appartenenza al gruppo e all'organizzazione, per favorire un buon clima organizzativo. Sviluppo/potenziamento del lavoro cooperativo che agevola una costante	<u>Livello “Alto”</u> : opera in modo estremamente fattivo e positivo all'interno dell'ufficio di appartenenza nel quale ha costantemente rapporti interpersonali proficui e costruttivi con colleghi e altri interlocutori abituali. Costantemente, comunica e favorisce la circolazione delle informazioni relative alla propria attività. <u>Livello “Medio”</u> : opera positivamente all'interno dell'ufficio di appartenenza nel quale ha generalmente buoni rapporti interpersonali con colleghi e altri interlocutori abituali. Spesso, comunica e favorisce la circolazione delle	1,0   0.8

CATEGORIA	COMPORTAMENTO	Descrittori per livello di valutazione	Punteggio
	<p>condivisione di informazioni, con impatto positivo sulla qualità del servizio reso.</p> <p>Cura dell'ascolto attivo per agevolare il flusso informativo e per decodificare le richieste di servizio</p>	<p>informazioni relative alla propria attività.</p> <p><u>Livello "Basso"</u>: opera all'interno dell'ufficio di appartenenza nel quale sono emersi, talvolta, rapporti interpersonali non del tutto positivi con colleghi e altri interlocutori abituali. Di rado, comunica e favorisce la circolazione di informazioni relative alla propria attività.</p>	0.6

## AREA II

CATEGORIA	COMPORTAMENTO	Descrittori per livello di valutazione	Punteggio
ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO	<p><b>Affidabilità</b></p> <p>Rispetto di tempi e scadenze; accuratezza e completezza nello svolgimento del lavoro; attuazione di direttive e procedure; osservanza delle regole del codice di comportamento.</p>	<p><u>Livello "Alto"</u>: rispetta regolarmente i tempi assegnati per eseguire il lavoro attribuitogli segnalando con estrema tempestività eventuali criticità ostative al rispetto delle scadenze. Svolge le attività con la massima accuratezza e precisione rispetto alle direttive ricevute</p>	1,0
		<p><u>Livello "Medio"</u>: rispetta quasi sempre i tempi assegnati per eseguire il lavoro attribuitogli segnalando con sufficiente tempestività eventuali criticità ostative al rispetto delle scadenze; svolge le attività con soddisfacente accuratezza rispetto alle direttive ricevute.</p>	0.8
		<p><u>Livello "Basso"</u>: raramente rispetta i tempi assegnati per eseguire il lavoro attribuitogli non segnalando con tempestività eventuali criticità ostative al rispetto delle scadenze; non sempre svolge le attività con accuratezza rispetto alle direttive ricevute.</p>	0.6

CATEGORIA	COMPORTAMENTO	Descrittori per livello di valutazione	Punteggio
	<b>Capacità di lavoro in autonomia nel rispetto dei compiti affidati</b>  Corretta interpretazione del proprio ruolo e consapevolezza dei propri margini di autonomia decisionale; individuazione di criticità inerenti al proprio lavoro con relative proposte e attività risolutive	<u>Livello “Alto”</u> : organizza il proprio lavoro costantemente in maniera efficiente ed efficace; identifica tempestivamente e in modo autonomo eventuali criticità, suggerisce e realizza gli interventi risolutivi migliori.	1,0
		<u>Livello “Medio”</u> : organizza il proprio lavoro in un modo da non creare disfunzioni; contribuisce a identificare e applicare soluzioni adeguate a risolvere eventuali criticità.	0.8
		<u>Livello “Basso”</u> : organizza il proprio lavoro generando talvolta disfunzioni; non sempre contribuisce a identificare le soluzioni più adeguate a superare le eventuali criticità.	0.6
GESTIONE DEL LAVORO	<b>Capacità gestionali del proprio lavoro</b>  Pianificazione accurata del proprio lavoro; gestione di processi e problematiche di lavoro della propria unità organizzativa, utilizzando le risorse in dotazione all’ufficio; dimostrazione di capacità di gestione di processi complessi	<u>Livello “Alto”</u> : mostra costantemente, con eccellenti risultati, capacità di strutturare efficacemente le proprie attività in funzione del tempo, utilizzando in modo ottimale le risorse disponibili.	1,0
		<u>Livello “Medio”</u> : spesso, mostra buone capacità di strutturare efficacemente le proprie attività in funzione del tempo, utilizzando adeguatamente le risorse disponibili.	0.8
		<u>Livello “Basso”</u> : raramente, soprattutto in situazioni complesse, mostra adeguate capacità di strutturare in modo appropriato le attività di competenza in funzione del tempo, utilizzando parimenti le risorse disponibili.	0.6
RELAZIONE e COOPERAZIONE	<b>Capacità di relazionarsi con l’utenza e/o all’interno dell’ufficio</b>  Cura dell’immagine dell’Amministrazione anche mediante una comunicazione	<u>Livello “Alto”</u> : costantemente, e con ottimi risultati, mostra notevoli capacità nell’utilizzare linguaggio e terminologia adeguati alle caratteristiche e ai bisogni dei destinatari; assicura un servizio di qualità nei rapporti con interlocutori abituali e soggetti esterni.	1,0

CATEGORIA	COMPORTAMENTO	Descrittori per livello di valutazione	Punteggio
	esterna con un linguaggio appropriato, chiaro e comprensibile; realizzazione quotidiana delle proprie attività con spirito di servizio per rendere ad utenti esterni e interni un servizio di qualità.	<u>Livello “Medio”</u> : mostra buone capacità nell'utilizzare linguaggio e terminologia adeguati alle caratteristiche e ai bisogni dei destinatari; non sono emersi problemi nei rapporti con interlocutori abituali e soggetti esterni, che costituiscono utenti dell'attività svolta dal valutato	0.8
		<u>Livello “Basso”</u> : a volte, mostra capacità di utilizzare linguaggio e terminologia sufficientemente adeguati alle caratteristiche e ai bisogni dei destinatari; sono emersi saltuariamente problemi nei rapporti con interlocutori abituali e soggetti esterni, che costituiscono utenti dell'attività svolta dal valutato.	0.6
	<b>Cooperazione</b>	<u>Livello “Alto”</u> : opera in modo proficuo ed efficace all'interno dell'ufficio di appartenenza e di eventuali gruppi di lavoro. Attiva in modo del tutto autonomo rapporti positivi con colleghi e altri interlocutori abituali favorendo un buon clima organizzativo. Costantemente, comunica e favorisce la circolazione di informazioni qualificate relative alla propria attività.	1,0
	Sviluppo/potenziamento del lavoro cooperativo che agevola una costante condivisione di informazioni, con impatto positivo sulla qualità del servizio reso. Cura dell'ascolto attivo per agevolare il flusso informativo e per decodificare le richieste di servizio	<u>Livello “Medio”</u> : opera positivamente all'interno dell'ufficio di appartenenza e di eventuali gruppi di lavoro. Ha buoni rapporti interpersonali con colleghi e altri interlocutori abituali. Spesso, comunica e favorisce la circolazione di informazioni qualificate relative alla propria attività.	0.8
		<u>Livello “Basso”</u> : opera all'interno dell'ufficio di appartenenza e di eventuali gruppi di lavoro. Non sempre, ha buoni rapporti interpersonali con colleghi e altri interlocutori abituali. Di rado, comunica e favorisce la circolazione di informazioni qualificate relative alla propria attività.	0.6
<b>COMPETENZA</b>	<b>Competenze tecnico-professionali</b>	<u>Livello “Alto”</u> : costantemente, con ottimi risultati, applica in modo	1,0

CATEGORIA	COMPORTAMENTO	Descrittori per livello di valutazione	Punteggio
	Dimostrazione di padronanza delle conoscenze tecnico-giuridiche e delle competenze procedurali-operative necessarie a svolgere le mansioni del profilo di appartenenza; applicazione sistematica delle conoscenze possedute con riferimento al proprio contesto di lavoro; manifestazione di attitudine ad aggiornarsi e propensione a frequentare corsi di formazione proposti dall'Amministrazione; dimostrazione di responsabilità nei procedimenti e di autonomia operativa	appropriato conoscenze e competenze attinenti al proprio profilo, e cura con profitto la propria competenza tecnica mediante la ricerca continua di opportunità di apprendimento, autoformazione e scambio professionale.	0.8
		<u>Livello "Medio"</u> : applica generalmente con buoni risultati conoscenze e competenze attinenti al proprio profilo, e cura, sufficientemente, la propria competenza tecnica mediante la ricerca di opportunità di apprendimento, autoformazione e scambio professionale.  <u>Livello "Basso"</u> : applica, non sempre in modo del tutto appropriato, conoscenze e competenze attinenti al proprio profilo, prestando limitata attenzione alla propria competenza tecnica che non cura adeguatamente mediante la ricerca di opportunità di apprendimento, autoformazione e scambio professionale.	0.6

### AREA III

CATEGORIA	COMPORTAMENTO	Descrittori per livello di valutazione	Punteggio
<b>ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO</b>	<b>Affidabilità</b> Rispetto di tempi e scadenze; accuratezza e completezza nello svolgimento del lavoro; attuazione di direttive e procedure;	<u>Livello "Alto"</u> : costantemente, rispetta i tempi assegnati per eseguire il lavoro attribuitogli segnalando con estrema tempestività eventuali criticità ostative al rispetto delle scadenze. Svolge le attività con la massima accuratezza e precisione rispetto alle direttive ricevute	1,0

CATEGORIA	COMPORTAMENTO	Descrittori per livello di valutazione	Punteggio
	osservanza delle regole del codice di comportamento.	<u>Livello “Medio”</u> : rispetta quasi sempre i tempi assegnati per eseguire il lavoro attribuitogli segnalando con sufficiente tempestività eventuali criticità ostative al rispetto delle scadenze; svolge le attività con soddisfacente accuratezza rispetto alle direttive ricevute.	0.8
		<u>Livello “Basso”</u> : raramente rispetta i tempi assegnati per eseguire il lavoro attribuitogli non segnalando con tempestività eventuali criticità ostative al rispetto delle scadenze; non sempre svolge le attività con accuratezza rispetto alle direttive ricevute	0.6
	<b>Capacità di lavoro in autonomia nel rispetto dei compiti affidati</b> Corretta interpretazione del proprio ruolo e consapevolezza dei propri margini di autonomia decisionale; individuazione di criticità inerenti al proprio lavoro con relative proposte e attività risolutive.	<u>Livello “Alto”</u> : organizza il proprio lavoro costantemente in maniera efficiente ed efficace; identifica tempestivamente e in modo autonomo eventuali criticità, suggerisce e realizza gli interventi risolutivi migliori.	1,0
		<u>Livello “Medio”</u> : organizza il proprio lavoro in modo da non creare disfunzioni; identifica soluzioni sufficientemente adeguate a risolvere eventuali criticità e le applica. <u>Livello “Basso”</u> : organizza il proprio lavoro in modo da non generare, se non saltuariamente, disfunzioni; non sempre identifica la soluzione più adeguata a superare le criticità	0.8 0.6
<b>GESTIONE DEL LAVORO</b>	<b>Capacità gestionali del proprio lavoro</b> Pianificazione accurata del proprio lavoro e di quello del settore coordinato; corretta valutazione delle risorse necessarie in relazione agli obiettivi da	<u>Livello “Alto”</u> : mostra, con regolarità e con eccellenti risultati, capacità di strutturare efficacemente le attività proprie in funzione del tempo, utilizzando in modo ottimale le risorse disponibili.	1,0
		<u>Livello “Medio”</u> : mostra generalmente buone capacità nello strutturare le attività proprie in funzione del tempo, utilizzando in modo sufficientemente	0.8

CATEGORIA	COMPORTAMENTO	Descrittori per livello di valutazione	Punteggio
	raggiungere; gestione dei processi e delle problematiche di lavoro della propria unità organizzativa, utilizzando le risorse in dotazione all'ufficio utilizzo sistematico di tecniche gestionali quali: piani di lavoro, tempificazione e monitoraggio dei risultati; efficace realizzazione di lavori complessi	appropriato le risorse disponibili. <u>Livello "Basso"</u> : non sempre mostra buone capacità nello strutturare le attività proprie in funzione del tempo, utilizzando in modo appropriato le risorse disponibili.	0,6
RELAZIONE e COOPERAZIONE	<b>Capacità di relazionarsi con l'utenza e/o all'interno dell'ufficio</b>  Cura dell'immagine dell'Amministrazione anche mediante una comunicazione esterna con un linguaggio appropriato, chiaro e comprensibile; realizzazione quotidiana delle proprie attività con spirito di servizio per rendere ad utenti esterni e interni un servizio di qualità.	<u>Livello "Alto"</u> : costantemente, e con ottimi risultati, utilizza linguaggio e terminologia del tutto appropriati alle caratteristiche e ai bisogni dei destinatari; gestisce eccellenti rapporti, assicurando un servizio di qualità, con interlocutori abituali e soggetti esterni che costituiscono utenti dell'attività svolta dal valutato	1,0
		<u>Livello "Medio"</u> : utilizza generalmente linguaggio e terminologia adeguati alle caratteristiche e ai bisogni dei destinatari; gestisce buoni rapporti con interlocutori abituali e soggetti esterni che costituiscono utenti dell'attività svolta dal valutato	0,8
		<u>Livello "Basso"</u> : non sempre utilizza linguaggio e terminologia adeguati alle caratteristiche e ai bisogni dei destinatari; non sempre gestisce buoni rapporti con interlocutori abituali e soggetti esterni che costituiscono utenti dell'attività svolta dal valutato	0,6
	<b>Cooperazione</b>	<u>Livello "Alto"</u> : opera costantemente in modo proficuo ed efficace all'interno	1,0



CATEGORIA	COMPORTAMENTO	Descrittori per livello di valutazione	Punteggio
	<p>Continuo sviluppo di relazioni positive ed efficaci con i colleghi, mostrando un elevato senso di appartenenza al gruppo e all'organizzazione, per favorire un buon clima organizzativo.</p> <p>Sviluppo/potenziamento del lavoro cooperativo che agevola una costante condivisione di informazioni, con impatto positivo sulla qualità del servizio reso. Cura dell'ascolto attivo per agevolare il flusso informativo e per decodificare le richieste di servizio</p>	<p>dell'ufficio di appartenenza e di eventuali gruppi di lavoro. Attiva in modo del tutto autonomo rapporti positivi con colleghi e altri interlocutori abituali favorendo un eccellente clima organizzativo.</p> <p><u>Livello "Medio"</u>: opera all'interno dell'ufficio di appartenenza e di eventuali gruppi di lavoro tenendo rapporti generalmente positivi con colleghi e altri interlocutori abituali favorendo un buon clima organizzativo.</p> <p><u>Livello "Basso"</u>: opera all'interno dell'ufficio di appartenenza e di eventuali gruppi di lavoro dove non sempre favorisce un buon clima organizzativo.</p>	<p>0.8</p> <p>0.6</p>
<b>COMPETENZA</b>	<p><b>Competenze tecnico-professionali</b></p> <p>Dimostrazione di padronanza delle conoscenze tecnico-giuridiche e delle competenze procedurali-operative necessarie a svolgere le mansioni del profilo di appartenenza; applicazione sistematica delle conoscenze possedute con riferimento al proprio contesto di lavoro;</p> <p>manifestazione di attitudine ad aggiornarsi</p>	<p><u>Livello "Alto"</u>: costantemente, con ottimi risultati, applica in modo appropriato conoscenze e competenze attinenti al proprio profilo, e cura con profitto la propria competenza tecnica mediante la ricerca continua di opportunità di apprendimento, autoformazione e scambio professionale.</p> <p><u>Livello "Medio"</u>: applica generalmente con buoni risultati conoscenze e competenze attinenti al proprio profilo, e cura, sufficientemente, la propria competenza tecnica mediante la ricerca di opportunità di apprendimento, autoformazione e scambio professionale.</p> <p><u>Livello "Basso"</u>: applica, non sempre in modo del tutto appropriato, conoscenze e competenze attinenti al proprio profilo, prestando limitata attenzione alla</p>	<p>1,0</p> <p>0.8</p> <p>0.6</p>

CATEGORIA	COMPORTAMENTO	Descrittori per livello di valutazione	Punteggio
	e propensione a frequentare corsi di formazione proposti dall'Amministrazione. Capacità di individuare i fabbisogni formativi propri e quelli dei colleghi del contesto lavorativo di appartenenza; partecipazione alla programmazione di interventi formativi idonei a soddisfare i fabbisogni rilevati	propria competenza tecnica che non cura adeguatamente mediante la ricerca di opportunità di apprendimento, autoformazione e scambio professionale.	
FLESSIBILITA'	<b>Fungibilità delle prestazioni di lavoro</b> Disponibilità ad eventuale aggravio di lavoro per situazioni contingenti; dimostrazione di capacità di collaborazione inter-funzionale e flessibilità	<u>Livello "Alto"</u> : costantemente, e con ottimi risultati, si rende disponibile a collaborare e farsi carico di aggravio di lavoro, anche in termini di tempo, per far fronte all'insorgere di attività imprevedibili aventi carattere di urgenza. È pronto ad adeguarsi alle esigenze dell'incarico ricoperto, garantendo il proprio impegno e il proprio contributo di qualità anche in materie che non sono di competenza specifica, al fine di salvaguardare l'interesse dell'unità organizzativa di appartenenza.	1,0
		<u>Livello "Medio"</u> : se richiesto, si rende disponibile a collaborare e farsi carico di aggravio di lavoro, anche in termini di tempo, per far fronte all'insorgere di attività imprevedibili aventi carattere di urgenza. Adeguandosi spesso alle esigenze dell'incarico ricoperto, garantisce il proprio contributo anche in materie che non sono di specifica competenza, al fine di salvaguardare l'interesse dell'unità organizzativa di appartenenza.	0.8
		<u>Livello "Basso"</u> : non sempre si rende disponibile a collaborare e farsi carico di	0.6

CATEGORIA	COMPORTAMENTO	Descrittori per livello di valutazione	Punteggio
		aggravio di lavoro, anche in termini di tempo, a seguito dell'insorgere di attività imprevedibili aventi carattere di urgenza. Non sempre garantisce il proprio contributo anche in materie che non sono di specifica competenza, al fine di salvaguardare l'interesse dell'unità organizzativa di appartenenza.	