



*Ministero  
dell'Economia e delle Finanze*

DIPARTIMENTO DEL TESORO  
SERVIZIO DIPARTIMENTALE PER GLI AFFARI GENERALI  
IL PERSONALE E LA QUALITÀ DEI PROCESSI E DELL'ORGANIZZAZIONE

## PROTOCOLLO D'INTESA CONCERNENTE L'AVVIO DELLA SPERIMENTAZIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

\* \* \*

Il giorno 13 luglio 2006, presso una sala del Dipartimento del Tesoro si sono riunite la delegazione di parte pubblica, presieduta dalla Dott.ssa Silvana Ceravolo, Dirigente Generale, la R.S.U. dipartimentale ed i rappresentanti delle Organizzazioni Sindacali territoriali del personale del comparto dei ministeri.

Le parti:

- in ottemperanza a quanto stabilito nel Protocollo d'intesa sottoscritto in data 13 giugno 2006;
- a conclusione dei lavori finalizzati all'individuazione dei criteri della metodologia da adottare per il sistema di valutazione del personale del Dipartimento del Tesoro;
- ritenuto opportuno avviare nel corso dell'anno la sperimentazione del sistema di valutazione delle prestazioni e delle competenze organizzative ai fini della misurazione della produttività individuale;

Concordano

di avviare nel corso del 2006 la sperimentazione del sistema di valutazione delle prestazioni e delle competenze organizzative secondo le modalità indicate nell'allegato tecnico che costituisce parte integrante del presente protocollo.

Gli esiti della suddetta sperimentazione, sottoposta a monitoraggio periodico nel corso dell'anno 2007, saranno valutati congiuntamente dalle parti in modo da apportare al processo gli eventuali correttivi per una futura concreta applicazione del sistema.

LA DELEGAZIONE DI PARTE PUBBLICA

Silvano Cravolo  
Eugenio  
Maurizio

LA DELEGAZIONE SINDACALE

RSU UIL  
UIL  
RSU Rosa  
RSU Teresa  
FLP Enrico  
FLP  
RSU  
FP-CGIL  
CISL FP  
RSU  
RSU  
FLP  
Letto Roman  
INTESA : NOTA A VERBALE

## ALLEGATO TECNICO

### -Introduzione-

La proposta dell'Amministrazione mira ad introdurre, accanto al criterio – che resta prioritario – della “assiduità partecipativa” ovvero della presenza in servizio, con parametrizzazione per posizioni economiche, ulteriori criteri di utilizzo e riparto delle risorse del fondo di sede, in conformità al C.C.I.A.1998/2001 del Ministero dell'Economia e delle Finanze, nonché al protocollo d'intesa Governo-Parti Sociali, stipulato il 27 maggio 2005, nel quale viene dichiarato, fra l'altro, che le parti concordano sulla necessità di finalizzare maggiormente il secondo livello contrattuale ad incrementi di produttività e di qualità dei servizi della Pubblica Amministrazione, con la conseguente valorizzazione della qualità delle prestazioni e del merito.

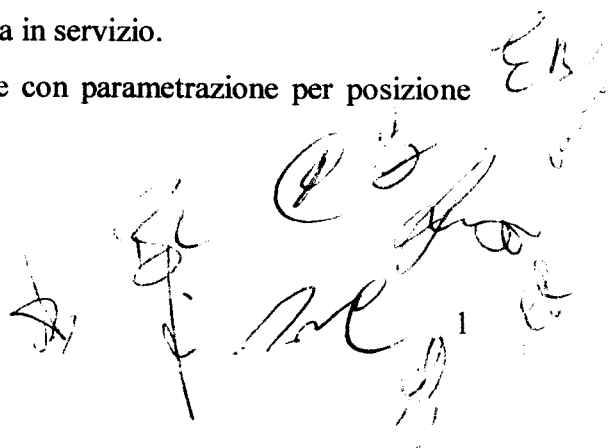
Ciò premesso, si propone di ripartire il fondo di sede in due quote al fine di remunerare la produttività collettiva e la produttività individuale.

| QUOTE RIPARTIZIONE                 | PESO | DESCRIZIONI                                    | CRITERIO DI EROGAZIONE   |
|------------------------------------|------|--|--|
| <b>A. Produttività collettiva</b>  | 90 % | Assiduità partecipativa                        | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Presenze</li><li>▪ Parametrizzazione per posizione economica</li></ul> |
| <b>B. Produttività individuale</b> | 10 % | B1. Valutazione della prestazione individuale  | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Grado di raggiungimento dei compiti assegnati</li></ul>                |
|                                    |      | B2. Valutazione delle competenze organizzative | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Livelli di competenza rilevati</li></ul>                               |

### - Produttività collettiva (quota A) -

Il criterio che si intende utilizzare per l'erogazione della somma destinata alla remunerazione della produttività collettiva è l'assiduità partecipativa, cioè la presenza in servizio.

Pertanto, la quota A viene erogata sulla base della presenza e con parametrizzazione per posizione economica, come previsto nei precedenti accordi.



## **- Produttività individuale (quota B) -**

Con riferimento alla produttività individuale, alla quale il C.C.I.A. destina il 10% del fondo, al fine di remunerare il merito e l'impegno individuale, si propone l'utilizzo di due criteri: la valutazione della prestazione individuale (B1) e la valutazione delle competenze organizzative (B2).

Il modello di valutazione proposto è basato sui due elementi degli obiettivi di risultato e degli obiettivi relativi alla competenza organizzativa.

### ***Valutazione della prestazione individuale (B1)***

Questo criterio prevede che ogni Dirigente assegni a ciascun impiegato, nel corso di specifico colloquio volto a definire indicazioni operative, i compiti da svolgere nell'anno di riferimento, attraverso la scheda riportata nell'Allegato A.

I compiti assegnati, all'inizio dell'anno, al dipendente devono essere declinati nella sezione *Descrizione dei compiti* e, per ciascuno di essi, dovrà essere individuato il risultato atteso tramite la descrizione delle aspettative manifestate dal dirigente concernenti l'esito delle prestazioni lavorative.

A ciascun compito assegnato, il dirigente assegna un peso percentuale, che ne determina l'importanza nell'ambito dell'insieme di attività affidate all'impiegato.

A conclusione dell'anno di riferimento, dovrà essere riportato il grado di raggiungimento dei risultati da parte del dipendente, indicando se la prestazione è stata inferiore (punteggio 0,50), conforme (punteggio 1) o superiore (punteggio 1,50) alle aspettative, con riferimento a quanto riportato nella parte relativa ai *risultati attesi*.

Il dirigente fornisce, inoltre, la motivazione della propria valutazione, utilizzando la scheda riportata nell'Allegato B.

Moltiplicando poi il peso della singola attività per il grado di raggiungimento del risultato, si otterrà il punteggio attribuito a ciascun compito.

Si precisa, infine, che in caso di eventi straordinari e non prevedibili al momento dell'assegnazione dei compiti, la scheda potrà essere revisionata.

### ***Valutazione delle competenze organizzative (B2)***

Per quanto concerne la valutazione delle competenze organizzative, si propone che il dirigente selezioni per i propri collaboratori, ad inizio anno, quattro competenze predefinite (quali ad

*[Handwritten notes and signatures]*

*k. G B*

*1/2 B*

*2*

esempio: Adattamento e Flessibilità, Individuazione e Soluzione dei Problemi, etc.) avendo cura che siano coerenti con le mansioni svolte dagli stessi.

A ciascuna competenza organizzativa selezionata dovrà altresì essere assegnato, in percentuale, lo stesso peso.

Al momento della valutazione, a ciascuna competenza rilevata sarà assegnato un punteggio che può variare tra 0.50 (di base), 1 (intermedio) e 1.50 (avanzato). Come supporto per l'individuazione del punteggio da attribuire, vengono fornite delle linee guida di riferimento, descrittive delle diverse competenze e dei relativi livelli

Ai fini dell'individuazione e valutazione delle competenze organizzative, potrà essere utilizzata la Scheda riportata nell'Allegato C.

### ***Calcolo della produttività individuale***

Il punteggio complessivo conseguito, utile ai fini del calcolo della parte di quota B di fondo spettante al dipendente, è dato dalla somma dei punteggi parziali raggiunti, relativamente ai due aspetti dei risultati e delle competenze organizzative, ed è riepilogato in un'apposita scheda (Allegato D).

### **Valutazione e comunicazione dei risultati al Valutato**

A conclusione dell'anno di riferimento, quindi al termine del periodo di valutazione (indicativamente **fine dicembre**), il Dirigente procede alla valutazione della prestazione individuale e delle competenze organizzative del dipendente e riporta il punteggio assegnato sulla suindicata scheda.

Sulla medesima:

- il Dirigente potrà annotare osservazioni e/o proposte finalizzate al miglioramento della prestazione (es. interventi di natura formativa)
- il dipendente potrà inserire le proprie considerazioni sulla valutazione ricevuta.

Indicativamente **entro la metà di gennaio** dell'anno successivo a quello di valutazione e comunque prima dell'avvio del successivo periodo di valutazione, il Dirigente nel corso di un colloquio con il dipendente comunica i risultati conseguiti sui due elementi ed entrambi provvedono a sottoscrivere la scheda conclusiva.

Handwritten signatures and initials in the bottom right corner of the page, including a large signature 'EB', a signature 'M', and several other initials and marks.

Ciascun Dirigente provvederà ad informare con una nota riepilogativa il proprio Capo Direzione dell'andamento e dell'esito della valutazione dei dipendenti dell'Ufficio, segnalando eventuali situazioni critiche o conflittuali.

### **La gestione delle conflittualità**

Qualora il dipendente valutato intendesse esprimere delle osservazioni in disaccordo con il punteggio conseguito, potrà discuterne con il dirigente e richiedere di inserirle nell'ultima scheda.

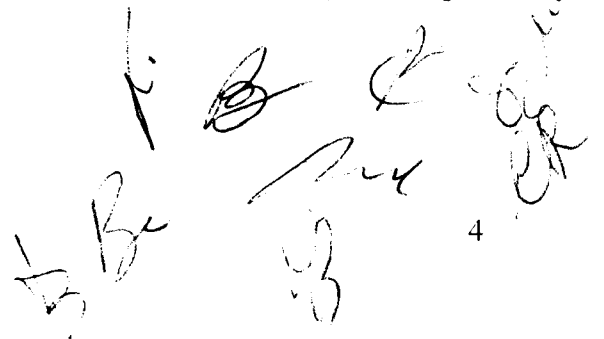
Qualora la valutazione ricevuta non venga condivisa in tutto o in parte dal dipendente, è possibile attivare una procedura per la gestione delle conflittualità:

- il dipendente può richiedere al Dirigente valutatore una revisione del giudizio sulla base di ulteriori elementi. A tale scopo, può redigere una nota nella quale indica i motivi del disaccordo, individua gli elementi che possono essere riconsiderati per contribuire alla revisione della valutazione;
- il Dirigente, verificate le richieste e le motivazioni del valutato, qualora non ritenga ricorrano i presupposti per rivedere direttamente la propria valutazione, può integrare la nota con le proprie considerazioni da sottoporre ad un apposito **Nucleo di Valutazione**.

Il Nucleo viene nominato dal Direttore Generale del Tesoro ed è composto da:

- il Capo dello SDAG o un dirigente delegato con funzioni di Presidente
- il Capo della Direzione di appartenenza del dipendente o un dirigente delegato (diverso da quello coinvolto nella valutazione controversa)
- un dirigente dello SDAG o in subordine, nel caso sottoindicato, un dirigente di uno degli uffici di staff del Direttore Generale del Tesoro
- un componente della RSU dipartimentale scelto dal dipendente
- un rappresentante delle organizzazioni sindacali territoriali ammesse alla contrattazione integrativa in sede locale, scelto dal dipendente.

Nell'ipotesi in cui la controversia coinvolga un dipendente dello SDAG, il dirigente generale del Servizio Dipartimentale, nella sua funzione di Presidente, è sostituito dal dirigente generale più anziano nel grado del Dipartimento o da un suo delegato.

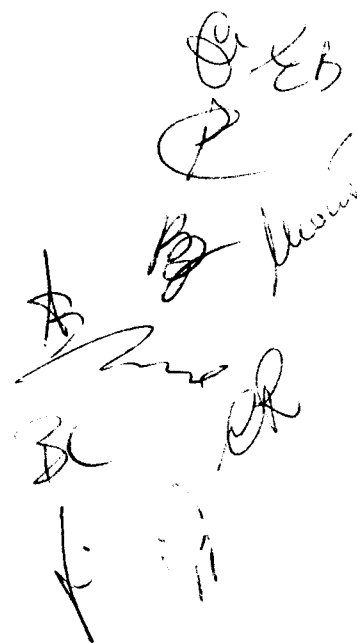


Handwritten signatures and initials in the bottom right corner of the page, including a large signature that appears to be 'Be' and several other initials and scribbles.

Qualora, invece, nella controversia sia coinvolto un dipendente di uno degli Uffici di Staff del Direttore Generale del Tesoro, il dirigente generale più anziano del Dipartimento interviene in funzione di delegato del Direttore Generale del Tesoro.

Il Nucleo provvede ad ascoltare sia il dirigente valutatore che il dipendente valutato, per raccogliere ogni elemento e/o osservazione utile al fine di comporre la controversia.

Al termine dell'istruttoria, elabora una proposta di modifica e/o integrazione della valutazione (se ne ricorrono i presupposti), oppure una nota nella quale conferma la valutazione contestata.



Handwritten signatures and initials in the bottom right corner of the page, including a large signature and several smaller initials.

**Dipendente** \_\_\_\_\_ **Dirigente** \_\_\_\_\_

Nome \_\_\_\_\_ Nome \_\_\_\_\_

Cognome \_\_\_\_\_ Cognome \_\_\_\_\_

Direzione \_\_\_\_\_ Direzione \_\_\_\_\_

Ufficio \_\_\_\_\_ Ufficio \_\_\_\_\_

Pos. Ec. \_\_\_\_\_

Periodo di valutazione \_\_\_\_\_

Note particolari: \_\_\_\_\_

| COMPITI ASSICURATI |                                | PUNTEGGIO                          |                 |
|--------------------|--------------------------------|------------------------------------|-----------------|
| N°                 | Descrizione dei Compiti<br>(1) | Risultati Attesi<br>(2)            | Punteggio (0-5) |
|                    |                                |                                    |                 |
|                    |                                |                                    |                 |
|                    |                                |                                    |                 |
|                    |                                |                                    |                 |
|                    |                                |                                    |                 |
|                    |                                |                                    |                 |
|                    |                                |                                    |                 |
|                    |                                |                                    |                 |
|                    |                                |                                    |                 |
|                    |                                |                                    |                 |
|                    |                                | <b>TOTALE RISULTATI CONSEGUITI</b> | <b>0,00</b>     |



| LEGENDA   |  |
|---|--|
| <b>1) Descrizione compiti</b>   |  |
| individuare i compiti da assegnare al dipendente  |  |
| <b>2) Risultati attesi</b>  |  |
| Descrivere i risultati che ci si aspettano dal dipendente relativamente al compito assegnato  |  |
| <b>a) Peso</b>  |  |
| Indicare il peso assegnato a ciascun compito, in modo tale che la somma dei pesi sia pari al 100%   |  |
| <b>b) Grado di Raggiungimento rispetto ai Risultati Attesi</b>  |  |
| Indicare con una crocetta il grado di raggiungimento dei risultati, secondo le aspettative dettagliate alla voce "Risultati Attesi".<br>Barrare una sola casella tra "Inferiore", "Conforme" e "Superiore" alle aspettative.<br>Alle caselle è associato il seguente punteggio:<br>Inferiore = 0,50<br>Conforme = 1<br>Superiore = 1,50 |  |

**Valutato**  
 Nome \_\_\_\_\_  
 Cognome \_\_\_\_\_  
 Direzione \_\_\_\_\_  
 Ufficio \_\_\_\_\_  
 Posizione Economica \_\_\_\_\_  
  
**Valutatore**  
 Nome \_\_\_\_\_  
 Cognome \_\_\_\_\_  
 Direzione \_\_\_\_\_  
 Ufficio \_\_\_\_\_  
  
 Periodo di valutazione \_\_\_\_\_

|  |  |
|--|--|
| <b>Compito N°</b>                                      |  |
| <b>Grado di Raggiungimento dei Risultati indicato:</b> |  |
| <i>Motivazione della valutazione adottata</i>          |  |
|  |  |

|  |  |
|--|--|
| <b>Compito N°</b>                                      |  |
| <b>Grado di Raggiungimento dei Risultati indicato:</b> |  |
| <i>Motivazione della valutazione adottata</i>          |  |
|  |  |

|  |  |
|--|--|
| <b>Compito N°</b>                                      |  |
| <b>Grado di Raggiungimento dei Risultati indicato:</b> |  |
| <i>Motivazione della valutazione adottata</i>          |  |
|  |  |

|  |  |
|--|--|
| <b>Compito N°</b>                                      |  |
| <b>Grado di Raggiungimento dei Risultati indicato:</b> |  |
| <i>Motivazione della valutazione adottata</i>          |  |
|  |  |

|  |  |
|--|--|
| <b>Compito N°</b>                                      |  |
| <b>Grado di Raggiungimento dei Risultati indicato:</b> |  |
| <i>Motivazione della valutazione adottata</i>          |  |
|  |  |

Firma del Valutatore

Data

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

|  |   |
|--|---|
| Periodo di valutazione:  |   |
| Note particolari   |   |
| Valutato<br>Nome _____<br>Cognome _____<br>Direzione _____<br>Ufficio _____<br>Posizione Economica _____ | Valutatore<br>Nome _____<br>Cognome _____<br>Direzione _____<br>Ufficio _____ |

**COMPETENZE ORGANIZZATIVE - Linee guida di riferimento per la valutazione (non esaustive)**

| <b>ACCURATEZZA E AFFIDABILITA'</b>   |   |   |
|--|---|---|
| <i>di base</i>   | <i>intermedio</i>   | <i>avanzato</i>   |
| Attitudine a svolgere le attività di competenza in maniera sostanzialmente corretta, ma con necessità di costanti indicazioni e verifiche. | Attitudine a svolgere le attività di competenza con sufficiente cura e diligenza. Serietà e senso di responsabilità nel portare a termine i compiti assegnati, con basse esigenze di indicazioni e verifiche. | Attitudine a svolgere le attività di competenza con scrupolo e precisione. Zelo ed elevato senso di responsabilità nel portare avanti i compiti assegnati, anche in assenza di indicazioni e verifiche. |

| <b>ADATTAMENTO E FLESSIBILITA'</b>   |   |   |
|--|---|---|
| <i>di base</i>   | <i>intermedio</i>   | <i>avanzato</i>   |
| Capacità di lavorare in una gamma di situazioni consolidata; capacità di recepire i cambiamenti in atto nel contesto lavorativo sulla base di esplicite indicazioni. | Capacità di lavorare in un'ampia gamma di situazioni, con persone e gruppi diversi; capacità di adattarsi ai cambiamenti in atto nel contesto lavorativo. | Capacità di lavorare efficacemente in un'ampia gamma di situazioni, con persone e gruppi diversi, adattando contenuti, approccio, aspettative, linguaggio e comportamenti alle diverse situazioni; elevata capacità di adattarsi ai cambiamenti in atto nel contesto lavorativo |

| <b>AUTONOMIA E INIZIATIVA</b>  |   |   |
|--|---|---|
| <i>di base</i>   | <i>intermedio</i>   | <i>avanzato</i>   |
| Capacità di realizzare attività non complesse rispetto allo standard del ruolo relative agli incarichi affidati. | Capacità di organizzare e realizzare attività di complessità o impegno intermedi, rispetto allo standard del ruolo, relative agli incarichi affidati; di esprimere proposte e suggerimenti, se stimolati, in coerenza con gli obiettivi dell'ufficio. | Capacità di organizzare e realizzare attività molto complesse e impegnative, rispetto agli standard del ruolo, relative agli incarichi affidati; di agire in modo propositivo senza essere sollecitati, in coerenza con gli obiettivi dell'ufficio. |

| <b>COLLABORAZIONE E LAVORO DI GRUPPO</b>  |  |  |
|---|--|--|
| <i>di base</i>  | <i>intermedio</i>  | <i>avanzato</i>  |
| Capacità di mantenere rapporti professionali con i diversi attori all'interno del Dipartimento, della propria area organizzativa e/o di un gruppo di lavoro, nel perseguimento di obiettivi comuni. | Capacità di interagire con i diversi attori all'interno del Dipartimento, della propria area organizzativa e/o di un gruppo di lavoro, per il perseguimento di obiettivi comuni. | Capacità di interagire costruttivamente con i diversi attori all'interno del Dipartimento, della propria area organizzativa e/o di un gruppo di lavoro, per il perseguimento di obiettivi comuni. Saper stimolare e condurre i colleghi o i membri di un gruppo a lavorare insieme in modo efficace. |

| <b>COMUNICAZIONE</b>  |  |  |
|---|--|--|
| Capacità di utilizzare le più diffuse modalità di comunicazione scritta e/o orale, esprimendo i concetti in un modo chiaro ma non sempre efficace ed esaustivo, che necessita costantemente di revisione ed integrazione. | Capacità di utilizzare diverse modalità di comunicazione scritta e/o orale (es. relazioni, appunti, circolari, e-mail, presentazioni), di esprimersi in modo sintetico ed efficace e di relazionarsi con i diversi interlocutori. Capacità di parlare in pubblico, esprimendo i concetti con chiarezza e semplicità. | Capacità di selezionare tra le diverse modalità di comunicazione scritta e/o orale (es. relazioni, appunti, circolari, e-mail, presentazioni), quelle più opportune in relazione agli obiettivi comunicativi specifici e di utilizzarle efficacemente interagendo con i diversi interlocutori. Capacità di parlare in pubblico in modo chiaro ed esaustivo, esprimendo sicurezza e padronanza degli argomenti. |

| <b>INDIVIDUAZIONE E SOLUZIONE DEI PROBLEMI</b>  |   |   |
|---|---|---|
| <i>di base</i>  | <i>intermedio</i>   | <i>avanzato</i>   |
| Capacità di individuare le situazioni problematiche (ricorrenti o improvvise), che si incontrano nello svolgimento delle proprie attività, e provvedere alla loro segnalazione. | Capacità di individuare tempestivamente le situazioni problematiche (ricorrenti o improvvise), che si incontrano nello svolgimento delle proprie attività; capacità di proporre soluzioni adeguate al contesto in cui si opera. | Capacità di individuare, affrontare e risolvere tempestivamente le situazioni problematiche (ricorrenti o improvvise), che si incontrano nello svolgimento delle proprie attività; capacità di sviluppare una soluzione valutando diverse alternative e scegliendo quelle maggiormente valide e coerenti con il contesto in cui si opera. |

| <b>ORIENTAMENTO ALLA QUALITA'</b>  |  |   |
|--|--|---|
| <i>di base</i>   | <i>intermedio</i>  | <i>avanzato</i>   |
| Attitudine a svolgere le attività di competenza secondo standard di qualità medi, privilegiando la cura di uno solo tra gli aspetti formale e sostanziale. | Attitudine a svolgere le attività di competenza secondo buoni standard di qualità, sia dal punto di vista formale che sostanziale. | Attitudine a svolgere le attività di competenza secondo elevati standard di qualità, sia dal punto di vista formale che sostanziale, con attenzione a un continuo miglioramento della stessa. |

| <b>ORIENTAMENTO AL RISULTATO</b>  |   |   |
|---|---|---|
| <i>di base</i>  | <i>intermedio</i>   | <i>avanzato</i>   |
| Attitudine a svolgere le attività assegnate nel rispetto di scadenze prefissate, se non eccessivamente pressanti e in assenza di ostacoli o difficoltà. | Attitudine a completare le attività assegnate nel rispetto delle scadenze prefissate, in assenza di ostacoli significativi o di particolari difficoltà. | Attitudine a completare le attività assegnate nel rispetto delle scadenze prefissate, utilizzando in modo flessibile ed efficiente le risorse a disposizione, con atteggiamento propositivo rispetto al superamento di eventuali ostacoli o difficoltà. |

**SINTESI DELLA VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE**

| COMPETENZA ORGANIZZATIVA | PESO<br>ASSEGNATO<br>(a) | VALUTAZIONE                                     |                             | OSSERVAZIONI | PUNTEGGIO COMPETENZE<br>ORGANIZZATIVE<br>(a*b) |
|--------------------------|--------------------------|---|-----------------------------|--------------|--|
|                          |                          | Livello   | Punteggio<br>livello<br>(b) |              |  |
|                          |                          |   |                             |              |  |
|                          |                          |   |                             |              |  |
|                          |                          |   |                             |              |  |
|                          |                          |   |                             |              |  |
| <b>TOTALE</b>            | <b>100%</b>              | <b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELLE COMPETENZE</b> |                             |              |  |

|   |
|---|
| <b>1. Selezione delle competenze</b>  |
| <b>Competenza Organizzativa</b>   |
| Selezionare 4 Competenze Organizzative  |
| <b>a) Peso Assegnato</b>  |
| Alle competenze organizzative è assegnato lo stesso peso e la somma è pari a 100%   |
| <b>b) Livello / Punteggio livello</b>   |
| Indicare il livello di competenza rilevato ed associarvi il relativo punteggio, secondo la seguente scala:<br>Di base = 0,50<br>Intermedio = 1<br>Avanzato = 1,50 |

**Valutato**

Nome \_\_\_\_\_  
 Cognome \_\_\_\_\_  
 Direzione \_\_\_\_\_  
 Ufficio \_\_\_\_\_  
 Posizione Economica \_\_\_\_\_

**Valutatore**

Nome \_\_\_\_\_  
 Cognome \_\_\_\_\_  
 Direzione \_\_\_\_\_  
 Ufficio \_\_\_\_\_

**Periodo di valutazione** \_\_\_\_\_

|   |  |
|---|--|
| Punteggio raggiunto - risultati                       |  |
| Punteggio raggiunto - competenze                      |  |
| <b>Punteggio Complessivo (Risultati + Competenze)</b> |  |

**Note o osservazioni del Valutatore**

*Condizioni particolari verificatesi nel corso del periodo di valutazione*

Empty rectangular box for notes.

*Possibili azioni ed interventi finalizzati al miglioramento della prestazione*

**1. Interventi formativi**

Empty rectangular box for formatives interventions.

**2. Altri interventi**

Empty rectangular box for other interventions.

**Note o osservazioni del Valutato**

Large empty rectangular box for notes from the evaluated person.

Firma del Valutatore

Firma del Valutato

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_