



Città di Legnano

**SISTEMA DI VALUTAZIONE
DELLE PRESTAZIONI
DEL PERSONALE DIPENDENTE**

Approvato con deliberazione di Giunta comunale n. 167 del 28.12.2011

INDICE

1. OBIETTIVI, PRINCIPI, CONTENUTI, RUOLI	
1.1 Obiettivi	p. 3
1.2 Principi	p. 3
1.3 Contenuti	p. 3
1.4 Ruoli	p. 3
2. L'ITER DELLA VALUTAZIONE	p. 4
3. LE FASI DELLA VALUTAZIONE	
3.1 Valutazione della performance organizzativa (<i>fase 1</i>)	p. 4
3.2 Valutazione dei risultati individuali (<i>fase 2</i>).....	p. 4
3.3 Valutazione dei comportamenti organizzativi (<i>fase 3</i>).....	p. 5
3.4 Valutazione complessiva finale individuale (<i>fase 4</i>).....	p. 6
4. VALUTAZIONE COMPLESSIVA E DETERMINAZIONE DEL PREMIO INCENTIVANTE LA PRODUTTIVITA'..	p. 7
5. RISORSE PER L'EROGAZIONE INDIVIDUALE DEL PREMIO INCENTIVANTE LA PRODUTTIVITA'..	p. 8
ALLEGATI	
SCHEDA DI VALUTAZIONE FINALE COMPLESSIVA – CAT. A)	p. 9
SCHEDA DI VALUTAZIONE FINALE COMPLESSIVA – CAT. B)	p. 14
SCHEDA DI VALUTAZIONE FINALE COMPLESSIVA – CAT. C)	p. 19
SCHEDA DI VALUTAZIONE FINALE COMPLESSIVA – CAT. D)	p. 26

1. OBIETTIVI, PRINCIPI, CONTENUTI, RUOLI

1.1 Obiettivi

Il presente Sistema di valutazione è finalizzato al miglioramento organizzativo dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente, allo sviluppo professionale dell'interessato, nonché a riconoscere, attraverso il sistema premiante, il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità e trasparenza.

1.2 Principi

Esso si ispira ai seguenti principi:

- periodicità annuale del processo di valutazione;
- conoscenza diretta dell'attività del valutato da parte del valutatore;
- bilanciamento, nella valutazione, dell'aspetto relativo al raggiungimento dei risultati e di quello comportamentale.

1.3 Contenuti

Il Sistema attua la valutazione del personale dipendente (cat. A,B,C,D) relativamente al conseguimento degli obiettivi e ai comportamenti organizzativi e crea, per alcune categorie professionali, un collegamento con la valutazione della performance di Ente.

La valutazione viene effettuata nell'anno successivo a quello di riferimento, a consuntivo delle funzioni e delle attività svolte ed è determinata sulla base dei seguenti elementi:

- performance organizzativa:** valuta la performance effettivamente realizzata dall'Ente tramite l'analisi dei seguenti macro-ambiti: grado di attuazione delle strategie, portafoglio delle attività e dei servizi, stato di salute dell'amministrazione, impatti dell'azione amministrativa (outcome), confronti con altre amministrazioni (benchmarking);
- risultati individuali:** valuta i risultati individuali conseguiti dal dipendente, con riferimento ai compiti propri del ruolo rivestito e/o assegnati dal Dirigente o funzionario di riferimento ed alla capacità di realizzare i medesimi nel contesto organizzativo e gestionale di riferimento;
- comportamenti organizzativi:** valuta le capacità tecniche, organizzative e relazionali di ciascun individuo.

Le dimensioni dei sopra citati elementi di valutazione variano in relazione alla categoria professionale di appartenenza dei dipendenti come segue:

	Cat. A - B	Cat. C	Cat. D
a) Performance organizzativa	0	5%	10%
b) Risultati individuali	70%	45%	30%
c) Comportamenti organizzativi	30%	50%	60%

Dalla somma combinata di tali elementi si perviene ad una valutazione complessiva di sintesi della prestazione del singolo dipendente.

1.4 Ruoli

La valutazione delle prestazioni del personale dipendente è di competenza dell'**Organismo Indipendente di Valutazione**, per quanto concerne la **performance organizzativa dell'Ente**, e del **Dirigente** della struttura organizzativa in cui il dipendente è collocato, per quanto concerne il **raggiungimento dei risultati e i comportamenti organizzativi**.

2. L'ITER DELLA VALUTAZIONE

	DEFINIZIONE	CONTENUTI	SOGGETTO COMPETENTE	TEMPI
FASE 1	Valutazione della performance organizzativa	Valutazione del risultato conseguito nel suo complesso dall'amministrazione	Organismo Indipendente di Valutazione	A conclusione del periodo da valutare
FASE 2	Valutazione dei risultati individuali	Descrizione dei risultati raggiunti rispetto ai compiti propri del ruolo rivestito e/o assegnati	Dirigente	A conclusione del periodo da valutare
FASE 3	Valutazione dei comportamenti organizzativi	Valutazione del livello di conseguimento di ciascun fattore di comportamento organizzativo.	Dirigente	A conclusione del periodo da valutare
FASE 4	Valutazione complessiva finale	Valutazione complessiva finale eseguita sommando la performance organizzativa dell'Ente e/o i risultati individuali ed i comportamenti organizzativi.	Dirigente	A conclusione del periodo da valutare, e comunque entro il mese di giugno

3. LE FASI DELLA VALUTAZIONE

3.1 Valutazione della performance organizzativa (fase 1)

Al termine del periodo di riferimento l'Organismo Indipendente di Valutazione valuta la performance organizzativa dell'Ente. A tal fine, il piano della performance deve esplicitare un indicatore sintetico per ognuno dei macro-ambiti e il peso con cui ogni macro-ambito contribuisce alla misurazione della performance di Ente, esplicitando l'algoritmo con cui ogni singola dimensione (o macro-ambito) della performance contribuisce a definire la performance di Ente.

Per l'anno 2011 si rimanda al contenuto del verbale dell'OIV sottoscritto in data 19 settembre 2011.

La componente legata alla performance organizzativa concorre alla valutazione nella seguente misura:

Cat. A - B	Cat. C	Cat. D
0	5%	10%

3.2 Valutazione dei risultati individuali (fase 2)

Per la valutazione dei risultati individuali viene utilizzata un'apposita scheda per ciascuna delle seguenti categorie professionali: A, B, C, D. **Le schede costituiscono allegato al presente sistema.**

La valutazione dei risultati individuali avviene attraverso una serie di fattori che si riferiscono ai compiti propri del ruolo rivestito e/o assegnati dal Dirigente o funzionario di riferimento ed alla capacità di realizzare i medesimi nel contesto organizzativo e

gestionale di riferimento, assegnando, per ciascun fattore, un valore da 1 a 5, dove 1 rappresenta il grado inferiore di partecipazione al raggiungimento dei compiti e 5 il grado massimo, esemplificabili come segue:

1	non ha raggiunto il risultato individuale in modo adeguato
2	ha parzialmente raggiunto il risultato individuale
3	ha raggiunto il risultato individuale in maniera adeguata al ruolo rivestito
4	ha raggiunto il risultato individuale superando le prestazioni attese dal ruolo rivestito
5	ha raggiunto il risultato individuale superando costantemente le prestazioni attese dal ruolo rivestito

La somma dei punteggi assegnati nelle schede per ciascun fattore determina il **valore di risultato complessivo (V.R.C.)** relativo al dipendente.

La componente legata ai risultati individuali concorre alla valutazione nella seguente misura:

Cat. A - B	Cat. C	Cat. D
70%	45%	30%

Conseguentemente il valore di risultato complessivo dovrà essere rapportato in percentuale rispetto alla categoria professionale di appartenenza, dando così il **punteggio di risultato complessivo (P.R.C.)**, con arrotondamento all'unità inferiore per porzioni fino a 0,50 e all'unità superiore per porzioni superiori a 0,50.

Esempio Cat. C:

$$50 \text{ (V.R.C.)} : 60 = y \text{ (P.R.C.)} : 45$$

$$\text{P.R.C.} = 37,50 = \mathbf{37}$$

3.3 Valutazione dei comportamenti organizzativi (fase 3)

Per la valutazione dei comportamenti organizzativi viene utilizzata un'apposita scheda per ciascuna delle seguenti categorie professionali: A, B, C, D. **Le schede costituiscono allegato al presente sistema.**

La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene attraverso una serie di fattori che si riferiscono alle capacità comportamentali organizzative e relazionali attese, assegnando, per ciascun fattore, un valore da 1 a 5, dove 1 rappresenta il grado inferiore di espressione del fattore e 5 il grado massimo, esemplificabili come segue:

1	non ha espresso il comportamento atteso in modo adeguato
2	ha parzialmente espresso il comportamento atteso
3	ha espresso il comportamento atteso in maniera adeguata al ruolo rivestito

4	ha espresso il comportamento superando le prestazioni attese dal ruolo rivestito
5	ha espresso il comportamento superando costantemente le prestazioni attese dal ruolo rivestito

La somma dei punteggi assegnati nelle schede per ciascun fattore determina il **valore di risultato complessivo (V.R.C.)** relativo al dipendente.

La componente legata ai comportamenti organizzativi concorre alla valutazione nella seguente misura:

Cat. A - B	Cat. C	Cat. D
30%	50%	60%

Conseguentemente il valore di risultato complessivo dovrà essere rapportato in percentuale rispetto alla categoria professionale di appartenenza, dando così il **punteggio di risultato complessivo (P.R.C.)**, con arrotondamento all'unità inferiore per porzioni fino a 0,50 e all'unità superiore per porzioni superiori a 0,50.

Esempio Cat. C:

$$50 \text{ (V.R.C.)} : 115 = y \text{ (P.R.C.)} : 50$$

$$\text{P.R.C.} = 21,73 = \mathbf{22}$$

3.4 Valutazione complessiva finale individuale (fase 4)

La fase 4 esprime la valutazione complessiva finale individuale.

Il giudizio valutativo finale scaturisce dalla somma delle singole componenti di valutazione (performance organizzativa e/o risultati individuali, comportamenti organizzativi).

Esempio Cat C:

Punteggio valutazione performance organizzativa	Punteggio valutazione risultati individuali	Punteggio valutazione comportamenti organizzativi	Punteggio Individuale (max 100)
5	37	22	64

Al fine di accedere al sistema di premialità, ogni dipendente deve conseguire un punteggio individuale pari almeno a 20. In caso di punteggio inferiore la valutazione deve essere adeguatamente motivata dal dirigente che l'ha espressa.

Nel caso di dipendenti con rapporto di lavoro a tempo parziale, il Dirigente rapporterà il sopra citato Punteggio Individuale alla percentuale lavorativa nel seguente modo:

- 95% valutazione intera
- 90% riduzione del 5%

- 80% e 85% riduzione del 10%
- 70% e 75% riduzione del 15%
- 60% e 65% riduzione del 20%
- 50% e 55% riduzione del 25%
- 40% e 45% riduzione del 30%
- 30% e 35% riduzione del 35%

Nel caso di dipendenti che abbiano reso una prestazione lavorativa per un periodo inferiore all'anno (assunti o cessati in corso d'anno e personale a tempo determinato), il Dirigente **rapporterà** il sopra citato giudizio valutativo finale al periodo effettivamente lavorato.

N.B.:il ricalcolo del giudizio valutativo finale, nei casi e con le modalità sopra riportate, verrà considerato esclusivamente ai fini dell'erogazione del premio incentivante la produttività; per l'eventuale applicazione dell'istituto della progressione orizzontale, invece, verrà considerata la valutazione intera.

Pur essendo sottoposti alla valutazione, **sono di fatto esclusi dal beneficio derivante dall'incentivo alla produttività** quei dipendenti che abbiano avuto un rapporto di lavoro a tempo determinato inferiore a quattro mesi.

4. VALUTAZIONE COMPLESSIVA E DETERMINAZIONE DEL PREMIO INCENTIVANTE LA PRODUTTIVITA'

La valutazione finale complessiva, riassunta su apposita scheda, verrà portata a conoscenza del valutato, da parte del Dirigente, nella sua globalità e nelle sue componenti (**scheda di valutazione della performance di ente e/o scheda di valutazione dei risultati individuali e scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi**), mediante apposito colloquio eventualmente accompagnato anche da un commento scritto alla valutazione, che porti eventualmente, all'individuazione di percorsi di miglioramento anche attraverso la partecipazione a progetti di formazione specifici, affiancamento ecc....contenente elementi utili alla comprensione del processo e degli elementi che hanno concorso a determinare il risultato. Il valutato può a sua volta formulare un commento scritto alla valutazione.

Della valutazione, una volta illustrata, verrà consegnata copia al valutato.

Istanza di riesame

Il dipendente che intenda contestare la valutazione della performance individuale effettuata dal proprio Dirigente deve, a pena di decadenza entro 15 giorni dal ricevimento della relativa scheda, attivare la procedura di conciliazione, indirizzando al proprio Dirigente formale nota di contestazione, debitamente protocollata, con indicazione dei profili di valutazione impugnati e delle motivazioni del ricorso.

Decorso il quindicesimo giorno dal ricevimento della nota di contestazione, il Dirigente che ha espresso la valutazione, con proprio atto da emanarsi nei 15 giorni successivi, decide in ordine alla risoluzione del conflitto.

La valutazione definitiva potrà essere oggetto, successivamente all'esperimento della sopra citata procedura di conciliazione, di sola impugnativa in via giurisdizionale.

Per le procedure di conciliazione si rimanda alle modalità descritte dall'art. 410 c.p.c.

Una volta concluso il procedimento di valutazione, i Dirigenti trasmetteranno gli originali delle schede di valutazione ai Servizi Organizzazione e Gestione del Personale, per gli adempimenti di competenza.

Al personale che, nel corso dell'anno oggetto della valutazione, avrà percepito altri compensi in base a specifiche disposizioni di legge o di contratto (*a titolo esemplificativo codice degli appalti, ICI, condono*), verrà applicato un abbattimento del compenso relativo al premio incentivante la produttività, secondo il seguente sistema di compensazione/perequazione:

COMPENSO ANNUALE PERCEPITO IN BASE A LEGGE/CCNL (a titolo esemplificativo codice degli appalti, ICI, condono)	ABBATTIMENTO PREMIO DI PRODUTTIVITA'
da € 1.000,00 a 1.999,00	10%
da € 2.000,00 a 2.999,99	40%
da € 3.000,00 a 3.999,00	50%
da € 4.000,00 a 4.999,00	70%
da € 5.000,00	90%

5. RISORSE PER L'EROGAZIONE INDIVIDUALE DEL PREMIO INCENTIVANTE LA PRODUTTIVITA'

Le risorse per l'erogazione del premio incentivante la produttività - finanziate nel fondo generale per le politiche di sviluppo delle risorse umane e della produttività - vengono suddivise annualmente in proporzione alla consistenza numerica della dotazione organica del personale in servizio dei diversi settori (ad eccezione del personale dirigente e titolare di posizione organizzativa) in modo da costituire dei **budget di settore**.

La quota di premio incentivante la produttività teoricamente erogabile ad ogni dipendente verrà determinata in relazione al budget del settore di appartenenza nel seguente modo:

valore punto = budget di settore : sommatoria punteggi attribuiti ai dipendenti del settore

quota da erogare = valore punto x Punteggio Individuale

La quota di premio incentivante la produttività che effettivamente verrà erogata ad ogni dipendente sarà determinata a seguito dell'applicazione del sopra riportato sistema di compensazione/perequazione.

Gli eventuali risparmi derivanti dall'applicazione del presente sistema verranno ridistribuiti, sulla base della valutazione individuale ottenuta, ai dipendenti che non hanno avuto l'abbattimento sopra citato.

VALUTAZIONE DEL PERSONALE IN COMANDO O DISTACCO:

In caso di personale comandato o distaccato, le modalità di effettuazione della valutazione delle prestazioni saranno concordate, in sede di attivazione del comando/distacco, tra il comune di Legnano e il soggetto presso il quale il personale presterà la propria attività lavorativa.



Città di Legnano

SCHEDA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

SCHEDA DI VALUTAZIONE FINALE COMPLESSIVA – anno _____

personale dipendente di Cat. A)

Cognome e Nome:

Settore :

PUNTEGGIO VALUTAZIONE DEI RISULTATI INDIVIDUALI (scheda all. 1) _____

PUNTEGGIO VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (scheda all. 2) _____

PUNTEGGIO INDIVIDUALE

--	--

PUNTEGGIO INDIVIDUALE RIPROPORZIONATO

(in caso di rapporto di lavoro a tempo parziale o di assunzione/cessazione in corso d'anno)

--	--

Firma valutatore _____ data _____

Osservazioni del valutatore

.....
.....
.....
.....

Firma valutato per presa visione _____ data _____

Osservazioni del valutato

.....
.....



Città di Legnano

ALLEGATO 1
SCHEDA VALUTAZIONE RISULTATI INDIVIDUALI
personale dipendente di Cat. A)

1	RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI si tratta di un indicatore volto a rilevare l'apporto dato al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza e/o di quelli individuali	1	2	3	4	5	totale
	Partecipazione e/o realizzazione degli obiettivi della struttura di assegnazione						
	Contributo individuale allo svolgimento delle attività proprie dell'Ufficio /Servizio rispetto alle esigenze organizzative e temporali						
	<i>Totale</i>						
2	FLESSIBILITA' OPERATIVA si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità di adattamento operativo alle necessità organizzative dell'Ente	1	2	3	4	5	totale
	Disponibilità a svolgere compiti complementari, strumentali e trasversali al perseguimento degli obiettivi dell'Ufficio/Servizio						
	Disponibilità a adattare e adeguare la propria prestazione lavorativa alle esigenze anche contingenti e ai cambiamenti sopraggiunti						
	Disponibilità a farsi carico temporaneamente di attività nuove						
	<i>Totale</i>						
3	PUNTUALITA' E PRECISIONE si tratta di un indicatore volto a valorizzare la coscienziosità, la precisione e l'affidabilità del collaboratore	1	2	3	4	5	totale
	Capacità di comprensione e rispetto delle disposizioni						
	Capacità di svolgere i compiti affidati entro le scadenze previste						
	Rispetto delle disposizioni deontologiche e relative all'orario di lavoro (es. ritardi)						

	Accuratezza nello svolgimento delle mansioni e dei compiti					
	Garanzia della continuità ed affidabilità nella prestazione di lavoro					
	Incidenza degli errori sulla prestazione di lavoro					
	<i>Totale</i>					
	PUNTEGGIO DI RISULTATO PARZIALE	(totale 1+2+3 – massimo 55)				
		(in 70mi)				



Città di Legnano

ALLEGATO 2
SCHEMA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI
personale dipendente di Cat. A)

1	AUTONOMIA si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità dei collaboratori di gestire i compiti loro affidati in maniera autonoma ed indipendente	1	2	3	4	5	totale
	Capacità di stabilire priorità operative						
	Capacità di organizzare il proprio lavoro						
	Capacità di prendere decisioni operative senza ricorrere al superiore gerarchico						
	<i>Totale</i>						
2	GRADO DI INTEGRAZIONE si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità del dipendente di collaborare fattivamente con gli altri, superando l'ottica del lavoro parcellizzato, isolato ed individuale	1	2	3	4	5	totale
	Disponibilità nei confronti dei colleghi						
	Effettiva capacità di lavorare in gruppo						
	Conoscenza delle attività esecutive del servizio/settore						
	<i>Totale</i>						
3	RAPPORTO CON L'UTENZA si tratta di un indicatore volto a valutare la disponibilità e la capacità del collaboratore a rapportarsi con gli utenti interni ed esterni	1	2	3	4	5	totale
	Attitudine al rapporto diretto con l'utenza interna ed esterna						
	Capacità di farsi carico e risolvere i problemi dell'utenza interna ed esterna						
	Capacità propositiva volta a migliorare i servizi resi all'utenza interna ed esterna						
	<i>Totale</i>						
4	SENSIBILITA' ALL'INNOVAZIONE si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità e la flessibilità dei collaboratori ad evolvere il modo di lavorare in funzione dei cambiamenti che intervengono nell'Ente e/o nel Servizio/Settore	1	2	3	4	5	totale
	Disponibilità ed apertura verso attività, procedure e strumentazioni innovative						

	Grado di innovazione dimostrato all'interno del proprio servizio/ufficio						
	<i>Totale</i>						
5	INIZIATIVA PROPOSITIVA si tratta di un indicatore volto a rilevare la propositività (o passività) dei collaboratori, ossia quanto i collaboratori siano indipendenti e tempestivi nel proporre soluzioni e risolvere i problemi	1	2	3	4	5	totale
	Propositività di soluzioni ed idee a livello di ufficio, servizio/settore						
	Capacità di proporre soluzioni che consentano la riduzione dei tempi di lavoro (soluzione di problemi)						
	Capacità di individuare percorsi di lavoro che consentano un abbattimento dei tempi (semplificazione di procedure)						
	<i>Totale</i>						
6	GESTIONE DEL TEMPO E DELLO STRESS si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità del collaboratore di saper gestire il proprio tempo lavoro e affrontare le situazioni che potrebbero ingenerare stress	1	2	3	4	5	totale
	Capacità di svolgere le proprie mansioni con una buona gestione del tempo-lavoro						
	Capacità di svolgere le proprie mansioni con un adeguato controllo dello stress						
	<i>Totale</i>						
	PUNTEGGIO DI RISULTATO PARZIALE	(totale 1+2+3+4+5+6 – massimo 80)					
		(in 30mi)					



Città di Legnano

SCHEDA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

SCHEDA DI VALUTAZIONE FINALE COMPLESSIVA – anno _____

personale dipendente di Cat. B)

Cognome e Nome:

Settore :

PUNTEGGIO VALUTAZIONE DEI RISULTATI INDIVIDUALI (scheda all. 1) _____

PUNTEGGIO VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (scheda all. 2) _____

PUNTEGGIO INDIVIDUALE

--	--

PUNTEGGIO INDIVIDUALE RIPROPORZIONATO

(in caso di rapporto di lavoro a tempo parziale o di assunzione/cessazione in corso d'anno)

--	--

Firma valutatore _____ data _____

Osservazioni del valutatore

.....
.....
.....
.....
.....

Firma valutato per presa visione _____ data _____

Osservazioni del valutato

.....
.....
.....
.....
.....



Città di Legnano

ALLEGATO 1
SCHEDA VALUTAZIONE RISULTATI INDIVIDUALI
personale dipendente di Cat. B)

1	RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI si tratta di un indicatore volto a rilevare l'apporto dato al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza e/o di quelli individuali	1	2	3	4	5	totale
	Partecipazione e/o realizzazione degli obiettivi della struttura di assegnazione						
	Contributo individuale allo svolgimento delle attività proprie dell'Ufficio /Servizio rispetto alle esigenze organizzative e temporali						
	<i>Totale</i>						
2	FLESSIBILITA' OPERATIVA si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità di adattamento operativo alle necessità organizzative dell'Ente	1	2	3	4	5	totale
	Disponibilità a svolgere compiti complementari, strumentali e trasversali al perseguimento degli obiettivi dell'Ufficio/Servizio						
	Disponibilità a adattare e adeguare la propria prestazione lavorativa alle esigenze anche contingenti e ai cambiamenti sopraggiunti						
	Disponibilità a farsi carico temporaneamente di attività nuove						
	<i>Totale</i>						
3	PUNTUALITA' E PRECISIONE si tratta di un indicatore volto a valorizzare la coscienziosità, la precisione e l'affidabilità del collaboratore	1	2	3	4	5	totale
	Capacità di comprensione e rispetto delle disposizioni						
	Capacità di svolgere i compiti affidati entro le scadenze previste						
	Rispetto delle disposizioni deontologiche e relative all'orario di lavoro (es. ritardi)						
	Accuratezza nello svolgimento delle mansioni e dei compiti						

	Garanzia della continuità ed affidabilità nella prestazione di lavoro						
	Incidenza degli errori sulla prestazione di lavoro						
	<i>Totale</i>						
	PUNTEGGIO DI RISULTATO PARZIALE	(totale 1+2+3 – massimo 55)					
		(in 70mi)					



Città di Legnano

ALLEGATO 2
SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI
personale dipendente di Cat. B)

1	AUTONOMIA si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità dei collaboratori di gestire i compiti loro affidati in maniera autonoma ed indipendente	1	2	3	4	5	totale
	Capacità di stabilire priorità operative						
	Capacità di organizzare il proprio lavoro						
	Capacità di prendere decisioni operative senza ricorrere al superiore gerarchico						
	<i>Totale</i>						
2	GRADO DI INTEGRAZIONE si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità del dipendente di collaborare fattivamente con gli altri, superando l'ottica del lavoro parcellizzato, isolato ed individuale	1	2	3	4	5	totale
	Disponibilità nei confronti dei colleghi						
	Effettiva capacità di lavorare in gruppo						
	Conoscenza delle attività esecutive del servizio/settore						
	<i>Totale</i>						
3	RAPPORTO CON L'UTENZA si tratta di un indicatore volto a valutare la disponibilità e la capacità del collaboratore a rapportarsi con gli utenti interni ed esterni	1	2	3	4	5	totale
	Attitudine al rapporto diretto con l'utenza interna ed esterna						
	Capacità di farsi carico e risolvere i problemi dell'utenza interna ed esterna						
	Capacità propositiva volta a migliorare i servizi resi all'utenza interna ed esterna						
	<i>Totale</i>						
4	SENSIBILITA' ALL'INNOVAZIONE si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità e la flessibilità dei collaboratori ad evolvere il modo di lavorare in funzione dei cambiamenti che intervengono nell'Ente e/o nel Servizio/Settore	1	2	3	4	5	totale
	Disponibilità ed apertura verso attività, procedure e strumentazioni innovative						

	Grado di innovazione dimostrato all'interno del proprio servizio/ufficio						
	<i>Totale</i>						
5	INIZIATIVA PROPOSITIVA si tratta di un indicatore volto a rilevare la propositività (o passività) dei collaboratori, ossia quanto i collaboratori siano indipendenti e tempestivi nel proporre soluzioni e risolvere i problemi	1	2	3	4	5	totale
	Propositività di soluzioni ed idee a livello di ufficio, servizio/settore						
	Capacità di proporre soluzioni che consentano la riduzione dei tempi di lavoro (soluzione di problemi)						
	Capacità di individuare percorsi di lavoro che consentano un abbattimento dei tempi (semplificazione di procedure)						
	<i>Totale</i>						
6	GESTIONE DEL TEMPO E DELLO STRESS si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità del collaboratore di saper gestire il proprio tempo lavoro e affrontare le situazioni che potrebbero ingenerare stress	1	2	3	4	5	totale
	Capacità di svolgere le proprie mansioni con una buona gestione del tempo-lavoro						
	Capacità di svolgere le proprie mansioni con un adeguato controllo dello stress						
	<i>Totale</i>						
	PUNTEGGIO DI RISULTATO PARZIALE	(totale 1+2+3+4+5+6 – massimo 80)					
		(in 30mi)					



Città di Legnano

SCHEDA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

SCHEDA DI VALUTAZIONE FINALE COMPLESSIVA – anno _____

personale dipendente di Cat. C)

Cognome e Nome:

Settore :

PUNTEGGIO VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (scheda all. 1) _____

PUNTEGGIO VALUTAZIONE DEI RISULTATI INDIVIDUALI (scheda all. 2) _____

PUNTEGGIO VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (scheda all. 3) _____

PUNTEGGIO INDIVIDUALE

--	--

PUNTEGGIO INDIVIDUALE RIPROPORZIONATO

(in caso di rapporto di lavoro a tempo parziale o di assunzione/cessazione in corso d'anno)

--	--

Firma valutatore _____ data _____

Osservazioni del valutatore

.....
.....
.....
.....
.....

Firma valutato per presa visione _____ data _____

Osservazioni del valutato

.....
.....
.....
.....
.....



Città di Legnano

ALLEGATO 1
SCHEDA VALUTAZIONE
RAGGIUNGIMENTO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
personale dipendente di Cat. C)

DIRIGENTE:

SETTORE

OBIETTIVO	PESO <i>(totale 5%)</i>	PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO %	FATTORE CORRETTIVO	V.R.P.



Città di Legnano

ALLEGATO 2
SCHEMA VALUTAZIONE RISULTATI INDIVIDUALI
personale dipendente di Cat. C)

1	RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI si tratta di un indicatore volto a rilevare l'apporto dato al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza e/o di quelli individuali	1	2	3	4	5	totale
	Partecipazione e/o realizzazione degli obiettivi della struttura di assegnazione						
	Contributo individuale allo svolgimento delle attività proprie dell'Ufficio /Servizio rispetto alle esigenze organizzative e temporali						
	<i>Totale</i>						
2	FLESSIBILITA' OPERATIVA si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità di adattamento operativo alle necessità organizzative dell'Ente	1	2	3	4	5	totale
	Capacità di modificare il proprio modo di lavorare in funzione di una maggior efficienza ed efficacia della prestazione lavorativa						
	Disponibilità a svolgere compiti complementari, strumentali e trasversali al perseguimento degli obiettivi dell'Ufficio/Servizio						
	Disponibilità a adattare e adeguare la propria prestazione lavorativa alle esigenze anche contingenti e ai cambiamenti sopraggiunti						
	Disponibilità a farsi carico temporaneamente di problematiche inerenti altri uffici al fine di garantire la continuità dei servizi						
	<i>Totale</i>						
3	PUNTUALITA' E PRECISIONE si tratta di un indicatore volto a valorizzare la coscienziosità, la precisione e l'affidabilità del collaboratore	1	2	3	4	5	totale
	Capacità di comprensione e rispetto delle disposizioni e delle norme legislative, regolamentari e contrattuali						
	Capacità di svolgere i compiti affidati entro le scadenze previste						
	Rispetto delle disposizioni deontologiche e relative all'orario di lavoro (es. ritardi)						
	Accuratezza nello svolgimento delle mansioni e dei compiti						

	Garanzia della continuità ed affidabilità nella prestazione di lavoro							
	Incidenza degli errori sulla prestazione di lavoro							
	<i>Totale</i>							
	PUNTEGGIO DI RISULTATO PARZIALE	(totale 1+2+3 – massimo 60)						
		(in 45mi)						



Città di Legnano

ALLEGATO 3
SCHEMA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI
personale dipendente di Cat. C)

1	AUTONOMIA si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità dei collaboratori di gestire i compiti loro affidati in maniera autonoma ed indipendente	1	2	3	4	5	totale
	Capacità di stabilire priorità operative						
	Capacità di programmare le proprie attività						
	Capacità di prendere decisioni operative senza ricorrere al superiore gerarchico						
	<i>Totale</i>						
2	GRADO DI INTEGRAZIONE si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità del dipendente di collaborare fattivamente con gli altri, superando l'ottica del lavoro parcellizzato, isolato ed individuale	1	2	3	4	5	totale
	Disponibilità nei confronti dei colleghi						
	Effettiva capacità di lavorare in gruppo						
	Conoscenza delle attività esecutive del servizio/settore						
	Conoscenza dei vincoli organizzativi del proprio ruolo e dei legami e relazioni con gli altri ruoli						
	<i>Totale</i>						
3	RAPPORTO CON L'UTENZA si tratta di un indicatore volto a valutare la disponibilità e la capacità del collaboratore a rapportarsi con gli utenti interni ed esterni	1	2	3	4	5	totale
	Attitudine al rapporto diretto con l'utenza interna ed esterna						
	Capacità di farsi carico e risolvere i problemi dell'utenza interna ed esterna						
	Capacità propositiva volta a migliorare i servizi resi all'utenza interna ed esterna						
	Capacità di semplificazione di elementi complessi per l'utenza interna ed esterna						
	<i>Totale</i>						

4	SENSIBILITA' ALL'INNOVAZIONE si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità e la flessibilità dei collaboratori ad evolvere il modo di lavorare in funzione dei cambiamenti che intervengono nell'Ente e/o nel Servizio/Settore	1	2	3	4	5	totale
	Disponibilità ed apertura verso attività, procedure e strumentazioni innovative						
	Grado di innovazione dimostrato all'interno del proprio servizio/ufficio						
	<i>Totale</i>						
5	INIZIATIVA PROPOSITIVA si tratta di un indicatore volto a rilevare la propositività (o passività) dei collaboratori, ossia quanto i collaboratori siano indipendenti e tempestivi nel proporre soluzioni e risolvere i problemi	1	2	3	4	5	totale
	Propositività di soluzioni ed idee a livello di ufficio, servizio/settore						
	Capacità di proporre soluzioni innovative finalizzate al miglioramento della propria attività						
	Capacità di proporre soluzioni che consentano la riduzione dei tempi di lavoro (soluzione di problemi)						
	Capacità di individuare percorsi di lavoro che consentano un abbattimento dei tempi (semplificazione di procedure)						
	Tempestività nel proporre soluzioni						
	<i>Totale</i>						
6	GESTIONE DEL TEMPO E DELLO STRESS si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità del collaboratore di saper gestire il proprio tempo lavoro e affrontare le situazioni che potrebbero ingenerare stress	1	2	3	4	5	totale
	Capacità di svolgere le proprie mansioni con una buona gestione del tempo-lavoro						
	Capacità di svolgere le proprie mansioni con un adeguato controllo dello stress						
	<i>Totale</i>						
7	RESPONSABILITA' si tratta di un indicatore volto a rilevare la tendenza o la capacità del collaboratore di assumersi delle responsabilità	1	2	3	4	5	totale
	Capacità di assumere le responsabilità previste per il ruolo ricoperto						
	Disponibilità ad assumere temporanee responsabilità superiori a quelle						

	previste per il ruolo ricoperto						
	Tendenza a farsi carico di responsabilità che non sono tipiche del ruolo ricoperto						
	<i>Totale</i>						
	PUNTEGGIO DI RISULTATO PARZIALE	(totale 1+2+3+4+5+6+7 – massimo 115)					
		(in 50mi)					



Città di Legnano

SCHEDA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

SCHEDA DI VALUTAZIONE FINALE COMPLESSIVA – anno _____

personale dipendente di Cat. D)

Cognome e Nome:

Settore :

PUNTEGGIO VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (scheda all. 1) _____

PUNTEGGIO VALUTAZIONE DEI RISULTATI INDIVIDUALI (scheda all. 2) _____

PUNTEGGIO VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (scheda all. 3) _____

PUNTEGGIO INDIVIDUALE

--	--

PUNTEGGIO INDIVIDUALE RIPROPORZIONATO

(in caso di rapporto di lavoro a tempo parziale o di assunzione/cessazione in corso d'anno)

--	--

Firma valutatore _____ data _____

Osservazioni del valutatore

.....
.....
.....
.....
.....

Firma valutato per presa visione _____ data _____

Osservazioni del valutato

.....
.....
.....
.....
.....



Città di Legnano

ALLEGATO 1
SCHEMA VALUTAZIONE
RAGGIUNGIMENTO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
personale dipendente di Cat. D)

DIRIGENTE:

SETTORE

OBIETTIVO	PESO <i>(totale 10%)</i>	PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO %	FATTORE CORRETTIVO	V.R.P.



Città di Legnano

ALLEGATO 2
SCHEDA VALUTAZIONE RISULTATI INDIVIDUALI
personale dipendente di Cat. D)

1	RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI si tratta di un indicatore volto a rilevare l'apporto dato al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza e/o di quelli individuali	1	2	3	4	5	totale
	Partecipazione e/o realizzazione degli obiettivi della struttura di assegnazione						
	Contributo individuale allo svolgimento delle attività proprie dell'Ufficio /Servizio rispetto alle esigenze organizzative e temporali						
	<i>Totale</i>						
2	FLESSIBILITA' OPERATIVA si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità di adattamento operativo alle necessità organizzative dell'Ente	1	2	3	4	5	totale
	Capacità di modificare il proprio modo di lavorare in funzione di una maggior efficienza ed efficacia della prestazione lavorativa						
	Disponibilità a svolgere compiti complementari, strumentali e trasversali al perseguimento degli obiettivi del Servizio/Settore						
	Disponibilità a adattare e adeguare la propria prestazione lavorativa alle esigenze anche contingenti e ai cambiamenti sopraggiunti						
	Disponibilità a farsi carico temporaneamente di problematiche inerenti altri uffici al fine di garantire la continuità dei servizi						
	<i>Totale</i>						
3	PUNTUALITA' E PRECISIONE si tratta di un indicatore volto a valorizzare la coscienziosità, la precisione e l'affidabilità del collaboratore	1	2	3	4	5	totale
	Capacità di comprensione e rispetto delle disposizioni e delle norme legislative, regolamentari e contrattuali						
	Capacità di svolgere i compiti affidati entro le scadenze previste						
	Rispetto delle disposizioni deontologiche e relative all'orario di lavoro (es. ritardi)						

	Accuratezza nello svolgimento delle mansioni e dei compiti					
	Garanzia della continuità ed affidabilità nella prestazione di lavoro					
	Incidenza degli errori sulla prestazione di lavoro					
	<i>Totale</i>					
	PUNTEGGIO DI RISULTATO PARZIALE	(totale 1+2+3 – massimo 60)				
		(in 30mi)				



Città di Legnano

ALLEGATO 3
SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI
personale dipendente di Cat. D)

1	AUTONOMIA si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità dei collaboratori di gestire i compiti loro affidati in maniera autonoma ed indipendente	1	2	3	4	5	totale
	Capacità di stabilire priorità operative						
	Capacità di programmare le attività proprie e/o dell'Ufficio/Servizio						
	Capacità di prendere decisioni operative senza ricorrere al superiore gerarchico						
	<i>Totale</i>						
2	GRADO DI INTEGRAZIONE si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità del dipendente di collaborare fattivamente con gli altri, superando l'ottica del lavoro parcellizzato, isolato ed individuale	1	2	3	4	5	totale
	Disponibilità nei confronti dei colleghi						
	Effettiva capacità di lavorare in gruppo						
	Conoscenza delle attività e delle progettualità del Servizio/Settore						
	Conoscenza dei vincoli organizzativi del proprio ruolo e dei legami e relazioni con gli altri ruoli						
	<i>Totale</i>						
3	RAPPORTO CON L'UTENZA si tratta di un indicatore volto a valutare la disponibilità e la capacità del collaboratore a rapportarsi con gli utenti interni ed esterni	1	2	3	4	5	totale
	Attitudine al rapporto diretto con l'utenza interna ed esterna						
	Capacità di farsi carico e risolvere i problemi dell'utenza interna ed esterna						
	Capacità propositiva volta a migliorare i servizi resi all'utenza interna ed esterna						
	Capacità di introdurre dei sistemi comunicativi semplificati per l'utenza interna ed esterna						
	<i>Totale</i>						

4	SENSIBILITA' ALL'INNOVAZIONE si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità e la flessibilità dei collaboratori ad evolvere il modo di lavorare in funzione dei cambiamenti che intervengono nell'Ente e/o nel Servizio/Settore	1	2	3	4	5	totale
	Disponibilità ed apertura verso attività, procedure e strumentazioni innovative						
	Grado di innovazione dimostrato all'interno del proprio servizio/ufficio						
	<i>Totale</i>						
5	INIZIATIVA PROPOSITIVA si tratta di un indicatore volto a rilevare la propositività (o passività) dei collaboratori, ossia quanto i collaboratori siano indipendenti e tempestivi nel proporre soluzioni e risolvere i problemi	1	2	3	4	5	totale
	Propositività di soluzioni ed idee a livello di ufficio, servizio/settore						
	Capacità di pianificare le attività proprie e dei collaboratori, articolando in fasi e obiettivi intermedi ed organizzando il lavoro al fine del raggiungimento degli obiettivi finali, svolgendo un costante ruolo di monitoraggio e controllo						
	Capacità di proporre soluzioni che consentano la riduzione dei tempi di lavoro (soluzione di problemi)						
	Capacità di individuare percorsi di lavoro che consentano un abbattimento dei tempi (semplificazione di procedure)						
	<i>Totale</i>						
6	GESTIONE DEL TEMPO E DELLO STRESS si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità del collaboratore di saper gestire il proprio tempo lavoro e affrontare le situazioni che potrebbero ingenerare stress	1	2	3	4	5	totale
	Capacità di svolgere le proprie mansioni con una buona gestione del tempo-lavoro						
	Capacità di svolgere le proprie mansioni con un adeguato controllo dello stress						
	<i>Totale</i>						
7	RESPONSABILITA' si tratta di un indicatore volto a rilevare la tendenza o la capacità del collaboratore di assumersi delle responsabilità	1	2	3	4	5	totale
	Capacità di assumere le responsabilità previste per il ruolo ricoperto						

	Disponibilità ad assumere temporanee responsabilità superiori a quelle previste per il ruolo ricoperto						
	Tendenza a farsi carico di responsabilità che non sono tipiche del ruolo ricoperto						
	<i>Totale</i>						
8	CAPACITA' DI GESTIONE DEL PERSONALE si tratta di un indicatore volto a rilevare la capacità del funzionario di coordinare, motivare e diventare un punto di riferimento importante per il personale a lui assegnato	1	2	3	4	5	totale
	Sa comunicare in modo chiaro e comprensibile a tutto il personale di sua competenza						
	Sa attenuare e risolvere (se possibile) le tensioni ed i conflitti tra il personale di sua competenza						
	Coinvolge i suoi collaboratori nell'organizzazione del lavoro						
	<i>Totale</i>						
	PUNTEGGIO DI RISULTATO PARZIALE	(totale 1+2+3+4+5+6+7+8 – massimo 125)					
		(in 60mi)					