



Città di Legnano

**SISTEMA DI VALUTAZIONE
DELLE PRESTAZIONI
DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

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	Pesatura degli obiettivi (<i>fase 1</i>)	p. 4
3.2	Valutazione della performance organizzativa (<i>fase 2</i>)	p. 5
3.3	Valutazione dei risultati della gestione (<i>fase 3</i>).....	p. 5
3.4	Valutazione della prestazione organizzativa (<i>fase 4</i>).....	p. 6
3.5	Valutazione complessiva finale individuale (<i>fase 5</i>).....	p. 6

4. VALUTAZIONE COMPLESSIVA E DETERMINAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO.....	p. 7
---	-------------

5. PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE DI ALTA PROFESSIONALITA'.....	p. 9
---	-------------

ALLEGATO

SCHEDA DI VALUTAZIONE FINALE COMPLESSIVA	p. 11
---	--------------

ALLEGATO 1

SCHEDA VALUTAZIONE RAGGIUNGIMENTO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	p. 12
--	--------------

ALLEGATO 2

SCHEDA VALUTAZIONE RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI.....	p. 13
---	--------------

ALLEGATO 3

SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI Posizione organizzativa di tipo A	p. 14
---	--------------

ALLEGATO 3

SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI Posizione organizzativa di tipo B	p. 16
---	--------------

ALLEGATO 3

SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI Posizione organizzativa di tipo C	p. 18
---	--------------

1. OBIETTIVI, PRINCIPI, CONTENUTI, RUOLI

1.1 Obiettivi

Il presente Sistema di valutazione è finalizzato allo sviluppo e al miglioramento delle competenze del personale incaricato di **Posizione organizzativa** e per la valorizzazione delle alte professionalità.

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 delle posizioni organizzative relativamente al conseguimento degli obiettivi e ai comportamenti organizzativi e crea un collegamento con la valutazione della performance di Ente.

Gli obiettivi annuali vengono corredati dalle relative attività e dagli indicatori di risultato, in coerenza con gli obiettivi definiti nella Relazione Previsionale e Programmatica (RPP), nel Piano Esecutivo di Gestione (PEG), nel Piano della Performance (PP) e, se adottato, nel Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO), e vengono assegnati dal Dirigente del/dei Settore/i di competenza contestualmente al provvedimento di affidamento dell'incarico di posizione organizzativa, unitamente alle risorse finanziarie ed umane ad esso correlate.

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 gestionali ed organizzativi conseguiti dal titolare dell'incarico di posizione organizzativa, con riferimento agli obiettivi assegnati ed alla capacità di realizzare i medesimi nel contesto organizzativo e gestionale di riferimento;
- comportamenti organizzativi: valuta le capacità gestionali riguardanti la gestione e lo sviluppo delle risorse professionali, umane, di competenza e di comportamento organizzativo.

Le dimensioni dei sopra citati elementi di valutazione sono le seguenti:

- **performance organizzativa: 20%**
- **risultati individuali: 30%**
- **comportamenti organizzativi: 50%**

Dalla valutazione combinata di tali elementi di valutazione si perviene ad una valutazione complessiva di sintesi della prestazione del singolo titolare dell'incarico di posizione organizzativa connessa all'aspetto gestionale.

1.4 Ruoli

La valutazione delle prestazioni dei titolari di incarichi di posizione organizzativa è di competenza dell'**Organismo Indipendente di Valutazione**, per quanto concerne la performance organizzativa dell'Ente, e del **Dirigente**, per quanto concerne il raggiungimento dei risultati e i comportamenti organizzativi.

2. L'ITER DELLA VALUTAZIONE

	DEFINIZIONE	CONTENUTI	SOGGETTO COMPETENTE	TEMPI
FASE 1	Pesatura degli obiettivi	Definizione del peso relativo degli obiettivi assegnati nell'anno in esame	Dirigente, con il coinvolgimento del valutato	All'atto di affidamento dell'incarico
FASE 2	Valutazione della performance organizzativa	Valutazione del risultato conseguito nel suo complesso dall'amministrazione	Organismo Indipendente di Valutazione	A conclusione del periodo da valutare
FASE 3	Valutazione dei risultati della gestione	Descrizione dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati, secondo gli indicatori di conseguimento. Definizione, per ciascun obiettivo, del grado o percentuale di realizzazione.	Valutato/Dirigente (Valutatore)	A conclusione del periodo da valutare
FASE 4	Valutazione dei comportamenti organizzativi	Valutazione del livello di conseguimento di ciascun fattore di comportamento organizzativo. Valutazione del livello complessivo dei comportamenti organizzativi.	Valutatore	A conclusione del periodo da valutare
FASE 5	Valutazione complessiva finale	Valutazione complessiva finale eseguita sommando la performance organizzativa dell'Ente, i risultati conseguiti riguardo agli obiettivi e i comportamenti organizzativi. Eventuale considerazione di ulteriori fattori che concorrono alla valutazione, se definiti all'inizio del processo di valutazione.	Valutatore	A conclusione del periodo da valutare, e comunque entro il mese di giugno

3. LE FASI DELLA VALUTAZIONE

3.1 Pesatura degli obiettivi (*fase 1*)

Il Dirigente, all'atto del conferimento dell'incarico e dell'assegnazione degli obiettivi annuali, attribuirà ad essi un peso, coinvolgendo ciascuna posizione organizzativa di propria competenza.

Con riferimento a ciascuna posizione organizzativa la somma dei valori di pesatura degli obiettivi assegnati, a prescindere dal loro numero, dovrà essere uguale a 100.

Al fine di assegnare un peso al singolo obiettivo verranno considerati, principalmente, i seguenti fattori:

- valore strategico;
- complessità/difficoltà (anche in riferimento ad eventuali elementi endogeni o esogeni dei quali la posizione organizzativa non ha diretto controllo);
- pianificazione e progettualità richieste (anche in riferimento ad obiettivi che coinvolgono più settori/aree);
- efficienza/economicità da perseguire.

Qualora, motivatamente, si ritenga di non effettuare la pesatura di uno o più degli obiettivi assegnati, il/gli obiettivo/i non oggetto di pesatura non dovrà/dovranno condizionare in

alcun modo la somma totale della pesatura, il cui valore dovrà essere comunque pari a 100. Il grado di raggiungimento di tale/i obiettivo/i sarà comunque tenuto in considerazione ai fini della valutazione complessiva della posizione organizzativa.

3.2 Valutazione della performance organizzativa (fase 2)

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 in misura pari al 20%.

3.3 Valutazione dei risultati della gestione (fase 3)

Al termine del periodo di riferimento il **valutato (p.o.)** dovrà relazionare al **valutatore (Dirigente)** per la parte relativa al conseguimento degli obiettivi assegnati, con particolare riferimento agli indicatori di misurazione previsti per ciascun obiettivo.

Valutazione complessiva dei risultati raggiunti

Sulla base dei risultati, il **valutatore** compilerà la scheda relativa alla valutazione del **grado di raggiungimento** degli obiettivi **assegnando direttamente a ciascun obiettivo una percentuale compresa fra 0 e 100**. Nella scheda possono essere evidenziati, quali fattori correttivi, gli eventuali ostacoli o problemi – oggettivi e certificati - riscontrati nel perseguimento e raggiungimento dei risultati oppure gli eventi e le condizioni che li hanno determinati.

Si moltiplicherà quindi il valore assegnato all'obiettivo in fase di pesatura con la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo, ottenendo così il **valore di risultato parziale (V. R. P.)** relativo a ciascun obiettivo.

La somma dei valori di risultato parziale di ciascun obiettivo determina il **valore di risultato complessivo (V.R.C.)** relativo alla posizione organizzativa.

Esempio:

obiettivo x valore 60 realizzato al 100% V. R. P. 60

obiettivo y valore 40 realizzato al 40% V. R. P. 16

V.R.C. = 76

La componente gestionale legata ai risultati conseguiti concorre alla valutazione in misura pari al 30%.

Conseguentemente il valore di risultato complessivo dovrà essere rapportato in trentesimi, 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:

76 (V.R.C.) : 100 = x (P.R.C.) : 30

$$P.R.C. = 22,80 = 23$$

3.4 Valutazione dei comportamenti organizzativi (fase 4)

Per la valutazione dei comportamenti organizzativi viene utilizzata un'apposita scheda per ciascuna tipologia di posizione organizzativa: A, B, C. **Le schede costituiscono allegato al presente sistema.**

La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene attraverso una serie di fattori che si riferiscono alle capacità comportamentali e organizzative attese, assegnando, per ciascun fattore, il livello d'intensità espresso dal valutato, 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 maniera adeguata
2	ha parzialmente espresso il comportamento atteso
3	ha espresso il comportamento atteso in maniera adeguata al ruolo assegnato
4	ha espresso il comportamento superando le prestazioni attese dal ruolo
5	ha espresso il comportamento superando costantemente le prestazioni attese dal ruolo

Valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi

Esprime una valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi.

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

La componente legata ai comportamenti organizzativi concorre alla valutazione in misura pari al 50%.

Conseguentemente il valore di risultato complessivo dovrà essere rapportato in cinquantenesimi, 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:

$$41 \text{ (V.R.C.)} : 60 = y \text{ (P.R.C.)} : 50$$
$$P.R.C. = 34,16 = 34$$

3.5 Valutazione finale complessiva individuale (fase 5)

La fase 5 esprime la valutazione complessiva finale individuale.

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

Esempio:

Punteggio valutazione performance organizzativa (20%)	Punteggio valutazione risultati obiettivi (30%)	Punteggio valutazione comportamenti organizzativi (50%)	Punteggio Individuale (complessivo) (max 100)
17	23	34	74

4. VALUTAZIONE COMPLESSIVA E DETERMINAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

Ai fini della determinazione della retribuzione di risultato da assegnare al dipendente titolare di incarico di posizione organizzativa, si utilizzerà la seguente griglia di corrispondenza, nella quale, ad ogni ambito di punteggio individuale complessivo, verrà associato un valore percentuale corrispondente, in relazione alla retribuzione di posizione percepita.

Qualora il **Punteggio Individuale complessivo** non sia superiore a **punti 49** non verrà corrisposta alcuna retribuzione di risultato e di esso dovrà esserne tenuto conto anche ai fini dell'attribuzione dei futuri incarichi di posizione organizzativa.

Ambiti di punteggio individuale	CORRISPONDENTE PERCENTUALE DELLA QUOTA TEORICA DI RETRIBUZIONE DI RISULTATO
Fino a 49	0%
da 50 a 65	5%
da 66 a 80	10%
da 81 a 95	15%
da 96 a 100	20%

La valutazione finale complessiva, riassunta su apposita scheda, verrà portata a conoscenza del valutato, da parte del Valutatore (Dirigente), nella sua globalità e nelle sue componenti (scheda di valutazione della performance di ente, scheda di valutazione del raggiungimento degli obiettivi, 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 percorsi formativi e ad attività di affiancamento ecc., contenente elementi utili alla comprensione del processo che ha 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 titolare di un incarico di posizione organizzativa 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 istanza di riesame, 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 valutatore, 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 titolare di incarico di posizione organizzativa che, nel corso dell'anno oggetto della valutazione, avrà percepito altri compensi compatibili col principio di "onnicomprensività" del trattamento economico accessorio in base a specifiche disposizioni di legge o di contratto (*a titolo esemplificativo codice dei contratti, ICI, condono*), verrà applicato un abbattimento del compenso relativo alla retribuzione di risultato, secondo il seguente sistema di compensazione/perequazione:

COMPENSO ANNUALE PERCEPITO IN BASE A LEGGE/CCNL (a titolo esemplificativo codice dei contratti, ICI, condono)	ABBATTIMENTO QUOTA RETRIBUZIONE DI RISULTATO
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%

Gli eventuali risparmi, derivanti dall'applicazione del presente sistema (risparmi derivanti dalla valutazione + i risparmi derivanti dall'abbattimento previsto dal sistema di compensazione/perequazione), verranno ridistribuiti, per il **50%** al personale incaricato di posizione organizzativa, in proporzione alla valutazione individuale ottenuta, che non ha avuto il sopraccitato abbattimento, mentre il restante **50%** andrà a confluire nel fondo generale per la produttività :

In caso di prestazione derivante dal conferimento di un incarico di posizione organizzativa resa per un periodo inferiore all'anno, il procedimento di valutazione sarà identico come se l'incarico fosse stato svolto per l'intero anno, mentre ai fini della determinazione della misura della retribuzione di risultato da corrispondere si deve procedere a riproporzionare direttamente il compenso determinato con il sopra citato sistema delle fasce al periodo effettivamente lavorato.

5. PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE DI ALTA PROFESSIONALITA'

Per il personale incaricato di *posizione di alta professionalità* si utilizzerà lo stesso procedimento fino alla fase 3.5 "Valutazione finale complessiva individuale", mentre per la determinazione della retribuzione di risultato si utilizzerà la seguente griglia di corrispondenza, nella quale, ad ogni ambito di punteggio individuale complessivo, verrà associato un valore percentuale corrispondente, in relazione alla retribuzione di posizione percepita:

Ambiti di punteggio individuale	CORRISPONDENTE PERCENTUALE DELLA QUOTA TEORICA DI RETRIBUZIONE DI RISULTATO
Fino a 49	0%
da 50 a 60	5%
da 61 a 70	10%
da 71 a 80	15%
da 81 a 90	20%
da 91 a 95	25%
da 96 a 100	30%

Qualora il Punteggio Individuale complessivo non sia superiore almeno a **punti 49** non verrà corrisposta alcuna retribuzione di risultato e di esso dovrà esserne tenuto conto anche ai fini dell'attribuzione dei futuri incarichi di posizione di alta professionalità.

La valutazione finale complessiva, riassunta su apposita scheda, verrà portata a conoscenza del valutato, da parte del Valutatore (Dirigente), nella sua globalità e nelle sue componenti (scheda di valutazione della performance di ente, scheda di valutazione del raggiungimento degli obiettivi, 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 percorsi formativi e ad attività di affiancamento ecc., contenente elementi utili alla comprensione del processo che ha 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 titolare di un incarico di posizione di alta professionalità 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 istanza di riesame, 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 valutatore, 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 titolare di incarico di posizione di alta professionalità che, nel corso dell'anno oggetto della valutazione, avrà percepito altri compensi compatibili col principio di "onnicomprensività" del trattamento economico accessorio in base a specifiche disposizioni di legge o di contratto (*a titolo esemplificativo codice dei contratti, ICI, condono*), verrà applicato un abbattimento del compenso relativo alla retribuzione di risultato, secondo il seguente sistema di compensazione/perequazione:

COMPENSO ANNUALE PERCEPITO IN BASE A LEGGE/CCNL (a titolo esemplificativo codice dei contratti, ICI, condono)	ABBATTIMENTO QUOTA RETRIBUZIONE DI RISULTATO
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%

In caso di prestazione derivante dal conferimento di un incarico di posizione di alta professionalità resa per un periodo inferiore all'anno, il procedimento di valutazione sarà identico come se l'incarico fosse stato svolto per l'intero anno, mentre ai fini della determinazione della misura della retribuzione di risultato da corrispondere si deve procedere a riproporzionare direttamente il compenso determinato con il sopra citato sistema delle fasce al periodo effettivamente lavorato.



Città di Legnano

SCHEDA DI VALUTAZIONE FINALE COMPLESSIVA – anno _____

COGNOME E NOME

.....

INCARICO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

.....

SETTORE

.....

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

PUNTEGGIO VALUTAZIONE DEL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI (scheda all. 2) _____

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

PUNTEGGIO INDIVIDUALE

--	--

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

DIRIGENTE:

SETTORE

OBIETTIVO	PESO <i>(totale 20%)</i>	PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO %	FATTORE CORRETTIVO	V.R.P.



Città di Legnano

ALLEGATO 2

SCHEDA VALUTAZIONE RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI anno _____

INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Cognome e nome :

Settore :

OBIETTIVO	PESO (totale 100)	RAGGIUNTO / NON RAGGIUNTO	%	FATTORE CORRETTIVO	V.R.P.	MOTIVAZIONI
V.R.C. <i>(espresso in 100mi)</i>	====	=====	===	=====		=====
P.R.C. <i>(espresso in 30mi)</i>	====	=====	===	=====		=====



Città di Legnano

ALLEGATO 3

SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI anno _____

Posizione Organizzativa di tipo A

Cognome e nome :

Settore :

n.	Fattori	1	2	3	4	5	totale
1	Precisione, puntualità, tempestività e qualità generale delle prestazioni rese						
2	Comprovata flessibilità nello svolgimento della prestazione professionale e nell'approccio ai processi di trasformazione gestionale ed organizzativa, con capacità di adattamento ai differenti contesti d'intervento						
3	Fattiva partecipazione, anche propositiva, ad iniziative di formazione, aggiornamento e miglioramento professionale, con capacità di gestire idonei momenti di trasferimento cognitivo						
4	Disponibilità e attiva collaborazione nei confronti dei colleghi e degli operatori tutti dell'Amministrazione Comunale; capacità di ascoltare e interpretare i bisogni e le aspettative di cittadini e utenti e di interagire con gli stessi in maniera congrua, valutando adeguatamente gli effetti e l'efficacia verso l'esterno delle decisioni adottate e delle azioni intraprese						
5	Propositività ed innovatività nell'approccio al lavoro e positivo ritorno in termini di miglioramento organizzativo, gestionale, funzionale ed erogativo						
6	Capacità gestionale delle risorse affidate ed attitudine all'introduzione e gestione di strumenti motivanti ed incentivanti del personale coordinato						

Posizione A							
7	Affronta e risolve problemi e imprevisti garantendo la funzionalità del settore anche di fronte a ostacoli o situazioni di particolare emergenza						
8	Programma le attività dei collaboratori, equilibrando i carichi di lavoro, motiva e coinvolge i collaboratori rispettando le esigenze dell'ente e le priorità, operando in modo da garantire la coerenza dei risultati raggiunti con quelli del personale assegnato						
9	Lavora in autonomia, ottimizzando i tempi, pianificando il lavoro, articolando in fasi e obiettivi intermedi ed organizzando il lavoro al fine del raggiungimento degli obiettivi						
10	Gestisce le risorse umane, finanziarie, strumentali in maniera funzionale al ruolo assegnato						
11	Capacità di valutare i propri collaboratori, differenziando in maniera significativa i giudizi espressi						
12	Capacità di ottemperare agli indicatori di performance individuati per l'unità organizzativa di appartenenza						

TOTALE							
---------------	--	--	--	--	--	--	--

PUNTEGGIO DI RISULTATO COMPLESSIVO (in 50 mi):



Città di Legnano

ALLEGATO 3

SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI anno _____

Posizione Organizzativa di tipo B

Cognome e nome :

Settore :

n.	Fattori	1	2	3	4	5	totale
1	Precisione, puntualità, tempestività e qualità generale delle prestazioni rese						
2	Comprovata flessibilità nello svolgimento della prestazione professionale e nell'approccio ai processi di trasformazione gestionale ed organizzativa, con capacità di adattamento ai differenti contesti d'intervento						
3	Fattiva partecipazione, anche propositiva, ad iniziative di formazione, aggiornamento e miglioramento professionale, con capacità di gestire idonei momenti di trasferimento cognitivo						
4	Disponibilità e attiva collaborazione nei confronti dei colleghi e degli operatori tutti dell'Amministrazione Comunale; capacità di ascoltare e interpretare i bisogni e le aspettative di cittadini e utenti e di interagire con gli stessi in maniera congrua, valutando adeguatamente gli effetti e l'efficacia verso l'esterno delle decisioni adottate e delle azioni intraprese						
5	Propositività ed innovatività nell'approccio al lavoro e positivo ritorno in termini di miglioramento organizzativo, gestionale, funzionale ed erogativo						
6	Capacità gestionale delle risorse affidate ed attitudine all'introduzione e gestione di strumenti motivanti ed incentivanti del personale coordinato						

Posizione B							
7	Opera in piena autonomia, esprimendo spirito di iniziativa e attivandosi senza la necessità di stimoli e/o input esterni						
8	Esprime le conoscenze professionali richieste dal ruolo, evidenziando, con particolare riferimento alle nozioni specialistiche, cognizioni interdisciplinari						
9	Evidenzia attività di studio e ricerca nonché di supporto e consulenza ad altri settori						
10	Elabora le diverse variabili di un problema in autonomia e ottimizzando i tempi, approfondendo i dati a disposizione fino ad ottenere una soluzione che valorizza gli elementi in gioco						
11	Capacità di raggiungere specifici obiettivi individuali						
12	Capacità di ottemperare agli indicatori di performance individuati per l'unità organizzativa di appartenenza						
TOTALE							

PUNTEGGIO DI RISULTATO COMPLESSIVO (in 50 mi):



Città di Legnano

ALLEGATO 3

SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI anno _____

Posizione Organizzativa di tipo C

Cognome e nome :

Settore :

n.	Fattori	1	2	3	4	5	totale
1	Precisione, puntualità, tempestività e qualità generale delle prestazioni rese						
2	Comprovata flessibilità nello svolgimento della prestazione professionale e nell'approccio ai processi di trasformazione gestionale ed organizzativa, con capacità di adattamento ai differenti contesti d'intervento						
3	Fattiva partecipazione, anche propositiva, ad iniziative di formazione, aggiornamento e miglioramento professionale, con capacità di gestire idonei momenti di trasferimento cognitivo						
4	Disponibilità e attiva collaborazione nei confronti dei colleghi e degli operatori tutti dell'Amministrazione Comunale; capacità di ascoltare e interpretare i bisogni e le aspettative di cittadini e utenti e di interagire con gli stessi in maniera congrua, valutando adeguatamente gli effetti e l'efficacia verso l'esterno delle decisioni adottate e delle azioni intraprese						
5	Propositività ed innovatività nell'approccio al lavoro e positivo ritorno in termini di miglioramento organizzativo, gestionale, funzionale ed erogativo						
6	Capacità gestionale delle risorse affidate ed attitudine all'introduzione e gestione di strumenti motivanti ed incentivanti del personale coordinato						

	Posizione C						
7	Opera in piena autonomia, esprimendo spirito di iniziativa e attivandosi senza la necessità di stimoli e/o input esterni						
8	E' capace di fornire adeguato supporto e consulenza agli Organi di riferimento e ad altri settori, secondo le esigenze richieste dalle procedure assegnate						
9	Sa proporre nuove idee, progetti, attività motivandone i vantaggi						
10	E' capace di ridurre al minimo le fasi procedurali, evitando inutili appesantimenti.						
11	Capacità di raggiungere specifici obiettivi individuali						
12	Capacità di ottemperare agli indicatori di performance individuati per l'unità organizzativa di appartenenza						
	TOTALE						

PUNTEGGIO DI RISULTATO COMPLESSIVO (in 50 mi):