



COMUNE DI LECCO

n. 5/2003

Oggi, venticinque del mese di marzo dell'anno duemilatre presso la sede municipale si è riunita la delegazione trattante, così costituita:

Per la parte pubblica

p.i. Carlo Castelli - Assessore
Dott. Mario Moschetti - Segretario Generale
Dott. Enrico Leni - Dirigente
Dott. Michele Vitale - Dirigente

Per le OO.SS. territoriali

Corti Elisa- Cappai Antonello

Per la RSU

Chiappa Gaetano - Malighetti Angelo - Falbo Angelo - Carozzi Giordano - Lupparelli Maria Rosa

Al termine della riunione le parti hanno sottoscritto la seguente ipotesi di contratto decentrato integrativo in materia di criteri generali per la gestione delle risorse destinate ad incentivare la produttività e a migliorare i servizi - biennio 2002/2003.

Criteri generali per la gestione delle risorse destinate ad incentivare la produttività e a migliorare i servizi.

Le risorse di cui all'art. 17 - comma 2 - lettera a) - del CCNL 1.4.1999 sono destinate ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi, e quindi le iniziative di miglioramento dei servizi individuati sulla base del Piano Esecutivo di Gestione.

Come prevede l'art. 18 di detto CCNL, l'attribuzione dei relativi compensi è strettamente correlata ad effettivi incrementi di produttività e di miglioramento quali-quantitativo e presuppone la necessaria verifica e certificazione a consuntivo dei risultati totali o parziali conseguiti in coerenza con gli obiettivi, annualmente predeterminati con il PEG a livello di centri di responsabilità (settori) e centri di costo (sezione, unità di progetto).

Il miglioramento dei servizi è obiettivo permanente dell'amministrazione ed è raggiungibile mediante:

- il coinvolgimento di tutti i dipendenti dell'ente
- la chiarezza e la misurabilità dei risultati
- il collegamento tra gli obiettivi e i progetti che attraverso il PEG annuale costituiscono la traduzione e lo sviluppo delle politiche prioritarie dell'ente
- la connessione/collaborazione tra i diversi settori dell'ente.

Lo sviluppo delle politiche prioritarie dell'ente avviene attraverso azioni riconducibili alle attività routinarie delle strutture organizzative (obiettivi di processo) o attraverso obiettivi/progetti di miglioramento.

Gli obiettivi di processo sono volti ad assicurare le prestazioni attese sulle attività ripetitive, mentre gli obiettivi/progetti di miglioramento tendono a migliorare le prestazioni dei processi o a realizzare dei nuovi prodotti o servizi e hanno valenza strategica.

Il sistema di incentivazione, monetaria e professionale, della produttività e del miglioramento dei servizi trova il collegamento organico e coerente con il sistema di valutazione attraverso cui si realizza l'equa distribuzione degli incentivi e si migliora l'organizzazione generando percorsi di sviluppo e crescita professionale degli operatori.

Il sistema di valutazione costituisce la base di riferimento il più possibile omogenea ed oggettiva per l'applicazione degli incentivi. Esso ha come destinatari tutti i lavoratori dell'ente, è unico ed omogeneo e si articola secondo criteri coerenti con le diverse posizioni organizzative (dirigenziali e non) e con i diversi livelli di professionalità e responsabilità organizzativa e gestionale.

La valutazione della prestazione del personale (diverso da quello dirigenziale o incaricato dell'area delle posizioni organizzative) che ricopre una determinata posizione e responsabilità all'interno della organizzazione dell'ente, ai fini della attribuzione degli incentivi economici correlati al merito e all'impegno individuale e di gruppo, avviene sulla base delle seguenti aree/fattori espressivi della prestazione fornita:

- grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati con il PEG annuale alla sezione/centro di costo/unità di progetto presso il quale il personale valutato presta la propria attività, con i relativi pesi % ed indicatori di misura e risultato
- contributo fornito al raggiungimento degli obiettivi stessi, valutato sia con riferimento alla tipologia della posizione ricoperta e ai contenuti e livelli di conoscenze, professionalità e responsabilità inerenti alla categoria di appartenenza sia in relazione al tempo effettivamente lavorato
- livello di soddisfacimento di attese relative alla capacità, alle competenze e ai comportamenti organizzativi espressi.

Sono percettori dei compensi incentivanti la produttività e il miglioramento dei servizi:

- il personale di ruolo sia a tempo pieno che a tempo parziale. Il compenso del personale con rapporto di lavoro a tempo parziale viene determinato proporzionalmente alle ore lavorative contrattuali settimanali,
- il personale con rapporto di lavoro a tempo determinato laddove il servizio abbia avuto durata minima di 180 giorni nell'anno di riferimento,
- il personale di altre Amministrazioni comandato il servizio presso il Comune,
- per le assunzioni (o cessazioni) avvenute nel corso dell'anno la produttività viene rapportata a mesi; qualora il dipendente abbia lavorato per una frazione inferiore al mese, quest'ultima non verrà presa in considerazione;
- la posizione giuridica del dipendente sarà quella attribuita alla fine dell'anno, purché gli sia stata conferita da almeno sedici giorni;

- i dipendenti appartenenti alla categoria D con responsabilità di sezione saranno valutati secondo la funzione rivestita rapportata ai mesi conferiti

Non sono percettori dei compensi incentivanti la produttività e il miglioramento dei servizi:

- i dipendenti incaricati di funzioni dirigenziali o di posizione organizzative, per il periodo di detto incarico
- i dipendenti comandati in servizio presso altro Ente, per il periodo di detto comando

La quota annuale di fondo destinato agli incentivi economici di cui all'art. 17 - comma 2 - lettera a) - del CCNL 1.4.1999 viene suddivisa tra i diversi settori in cui si articola la struttura organizzativa dell'ente, attribuendone la responsabilità al singolo dirigente, con i seguenti criteri :

- per l' 80% in relazione al numero di dipendenti assegnati ad ogni settore secondo i seguenti parametri correlati alla categoria di appartenenza del lavoratore e, per quanto riguarda il personale di qualifica D, alla formale attribuzione e effettivo svolgimento dell'incarico di responsabile di sezione o di unità di progetto:

Qualifica	Parametro moltiplicatore
D (con responsabilità di sezione o di unità di progetto)	4,00
D	1,80
C	1,40
B	1,20
A	1,00

- per il 20% in relazione al punteggio conseguito, nell'anno precedente, da ciascun settore in sede di valutazione ai fini della attribuzione della retribuzione di posizione del relativo dirigente.

L'incentivo massimo attribuibile al personale di ciascun settore è determinato in relazione alla somma assegnata in applicazione dei criteri predetti, al netto della quota relativa al personale di categoria D con responsabilità di sezione o unità di progetto, con applicazione dei parametri moltiplicatori della seguente tabella :

Qualifica	Parametro moltiplicatore
D	1,80
C	1,40
B	1,20
A	1,00

Al personale di categoria D, con incarico di responsabile di sezione o unità di progetto, l'incentivo massimo attribuibile è determinato dal Dirigente di Settore, nell'ambito della somma a tale scopo disponibile, nell'importo compreso tra un minimo di 1000 e un massimo di 3000 euro. Per la graduazione dell'incentivo massimo attribuibile il dirigente farà riferimento ai seguenti fattori di valutazione della posizione ricoperta dall'incaricato e alla metodologia adottata dall'ente per la valutazione e la graduazione delle posizioni organizzative :

- Finalità = responsabilità della posizione con riferimento alla rilevanza e alla collocazione dei destinatari dei servizi e delle prestazioni o prodotti.
- Autonomia = grado di autonomia operativa e decisionale assegnato alla posizione.
- Controllo = grado di integrazione e supervisione richiesto alla posizione.
- Sapere = livello di conoscenze tecniche e amministrative richieste;

- Risorse gestite = entità di risorse umane, economiche e tecnologiche assegnate.

La valutazione complessiva del personale del settore, ai fini della assegnazione dell'incentivo, è effettuata sulla base della considerazione ponderata degli elementi indicati nella seguente tabella :

ELEMENTI PER LA VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO
Raggiungimento degli obiettivi assegnati con il PEG annuale alla sezione/centro di costo/unità di progetto	70
Livello di soddisfazione di attese relative alla capacità, alle competenze e ai comportamenti organizzativi	30
TOTALE	100

Il punteggio massimo attribuibile per ciascuno dei predetti elementi di valutazione si articola sui seguenti livelli di graduazione:

Grado	% raggiungimento obiettivi	Punteggio
1	Inferiore al 40%	0
2	dal il 41% al 50%	20
3	Dal 51% al 70 %	40
4	Dal 71% al 90%	55
5	Oltre il 90%	70

Grado	Comportamento organizzativo	Punteggio
1	Prestazioni non adeguate	0
2	Prestazioni minime con ampi margini di miglioramento	10
3	Prestazioni adeguate	20
4	Prestazioni oltre la media	25
5	Prestazioni eccellenti	30

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi è effettuata sulla base delle risultanze certificate dal servizio di controllo di gestione e convalidate dal Nucleo di valutazione.

[Handwritten signatures and initials]

La valutazione del livello di soddisfazione di attese relative alla capacità, alle competenze e ai comportamenti organizzativi avverrà sulla base dei seguenti fattori in relazione alla posizione e alla categoria di appartenenza:

Fattori di valutazione	Cat.D con responsabilità di Sezione/Progetto	Cat. D	Cat. C	Cat. B	Cat. A
Capacità di motivare, guidare e valutare collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività					
Capacità nella programmazione e nel controllo della gestione					
Contributo all'integrazione tra le diverse aree ed unità organizzative e adattamento al contesto di intervento					
Promozione e gestione del cambiamento organizzativo e orientamento al risultato					
Capacità di coordinare gruppi di lavoro					
Capacità di applicare le norme e le disposizioni in relazione alle direttive dei responsabili dei servizi					
Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi					
Capacità di lavorare per obiettivi e progetti in relazione al PEG					
Capacità di relazione ed integrazione nell'ambito della unità organizzativa di appartenenza					
Capacità di proporre soluzioni operative e di risolvere problematiche lavorative					
Qualità e precisione del servizio svolto					
Motivazione personale					
Grado di autonomia nello svolgimento dei compiti assegnati					
Grado di coinvolgimento nei processi lavorativi					
Carico di lavoro in relazione alle competenze attribuite					
Apporto personale specifico					
Capacità di gestire il tempo di lavoro					

L'assegnazione dell'incentivo verrà disposta dal dirigente rapportando l'importo massimo attribuibile al punteggio conseguito nel processo di valutazione. L'importo risultante verrà altresì corretto in ragione proporzionale al tempo effettivamente lavorato nel corso dell'anno di riferimento. A tale scopo sarà considerato tempo lavorato le assenze per ferie, per recupero ore straordinarie, per infortuni sul lavoro e per permessi sindacali.

Una quota pari al 40% dell'incentivo massimo attribuibile sarà erogata, a titolo di acconto, entro il mese di settembre 2003. Il saldo sarà erogato a processo di valutazione concluso entro il mese di

aprile 2004. Nel caso in cui l'incentivo attribuito a seguito del processo di valutazione risultasse inferiore all'acconto corrisposto il relativo conguaglio sarà operato, in unica soluzione, sugli emolumenti stipendiali del mese di aprile 2004.

Le quote di fondo residue saranno ridistribuite tra il personale valutato con le seguenti modalità:

- la quota residua di ciascun settore, derivante dalla valutazione connessa al livello di soddisfazione di attese relative alla capacità, alle competenze e ai comportamenti organizzativi, sarà riassegnata al rispettivo settore e ridistribuita al personale in proporzione all'importo dell'incentivo ottenuto a seguito del processo di valutazione;
- la quota residua complessiva di tutti i settori, derivante dalla valutazione connessa al raggiungimento degli obiettivi assegnati con il PEG annuale, sarà riassegnata ad ogni settore in rapporto alla rispettiva media di raggiungimento degli obiettivi e ridistribuita al personale in proporzione all'importo dell'incentivo ottenuto a seguito del processo di valutazione legato al raggiungimento degli obiettivi.

Le valutazioni sono effettuate dai dirigenti per il personale incaricato della responsabilità di sezione o di unità di progetto e dal responsabile di sezione o di unità di progetto per il personale assegnato alla sezione o alla unità di progetto, dopo un colloquio con il personale stesso, sulla base di apposita scheda di valutazione. La valutazione effettuata dai responsabili di sezione e di unità di progetto sarà convalidata dal dirigente di riferimento.

Nel caso di valutazione negativa, il valutato ha il diritto di esporre prima della firma le proprie osservazioni o controdeduzioni e di chiederne la conservazione nella propria cartella personale. Il valutato, qualora le osservazioni e le controdeduzioni non siano accolte dal Dirigente, può sottoporre, entro 15 giorni, all'esame del segretario generale tutte le osservazioni che ritiene opportune in relazione al modo in cui si è sviluppato il processo di valutazione e alla valutazione ottenuta.


Il segretario generale, valutate le osservazioni, decide in via definitiva.

NORMA TRANSITORIA PER L'ANNO 2002

Per l'anno 2002 si conviene di adottare un sistema composto in parte da elementi già stabiliti nel precedente accordo ed in parte orientato alla sperimentazione dei fattori sopra indicati, da applicare per l'anno 2003.

In particolare:

La quota annuale di fondo destinato agli incentivi economici di cui all'art. 17 - comma 2 - lettera a) - del CCNL 1.4.1999 viene suddivisa tra i diversi settori in cui si articola la struttura organizzativa dell'ente, attribuendone la responsabilità al singolo dirigente, in relazione al numero di dipendenti assegnati ad ogni settore al 31.12.2002, secondo i seguenti parametri correlati alla categoria di appartenenza del lavoratore e, per quanto riguarda il personale di qualifica D, alla formale attribuzione e effettivo svolgimento dell'incarico di responsabile di sezione o di unità di progetto:



Qualifica	Parametro moltiplicatore
D (con responsabilità di sezione o di unità di progetto)	3,50
D	1,50
C	1,25
B	1,15
A	1,00

L'incentivo massimo attribuibile al personale di ciascun settore è determinato in relazione alla somma assegnata in applicazione dei criteri predetti, al netto della quota relativa al personale di categoria D con responsabilità di sezione o unità di progetto, con applicazione dei parametri moltiplicatori della seguente tabella :

Qualifica	Parametro moltiplicatore
D	1,50
C	1,25
B	1,15
A	1,00

Al personale di categoria D, con incarico di responsabile di sezione o unità di progetto, l'incentivo massimo attribuibile è determinato dal Dirigente di Settore, nell'ambito della somma a tale scopo disponibile (somma attribuita alla qualifiche D con responsabilità di Sezione), nell'importo compreso tra un minimo di 1000 e un massimo di 3000 euro. Per la graduazione dell'incentivo massimo attribuibile il dirigente farà riferimento ai seguenti fattori di valutazione della posizione ricoperta dall'incaricato e alla metodologia adottata dall'ente per la valutazione e la graduazione delle posizioni organizzative :

- Finalità = responsabilità della posizione con riferimento alla rilevanza e alla collocazione dei destinatari dei servizi e delle prestazioni o prodotti.
- Autonomia = grado di autonomia operativa e decisionale assegnato alla posizione.
- Controllo = grado di integrazione e supervisione richiesto alla posizione.
- Sapere = livello di conoscenze tecniche e amministrative richieste;
- Risorse gestite = entità di risorse umane, economiche e tecnologiche assegnate.

La valutazione complessiva del personale del settore, ai fini della assegnazione dell'incentivo, è effettuata sulla base della considerazione ponderata degli elementi indicati nella seguente tabella:

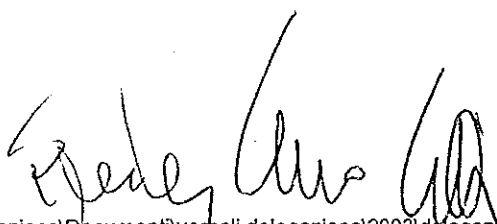
ELEMENTI PER LA VALUTAZIONE	PUNTEGGIO MASSIMO
a) Raggiungimento degli obiettivi assegnati con il PEG annuale alla sezione/centro di costo/unità di progetto	42
b) Livello di soddisfazione di attese relative alla capacità, alle competenze e ai comportamenti organizzativi	18
c) Tempo lavorato	40
TOTALE	100

Il punteggio massimo attribuibile per ciascuno degli elementi di valutazione di cui alle lettere a) e b) si articola sui seguenti livelli di graduazione:

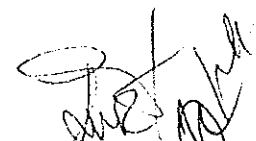
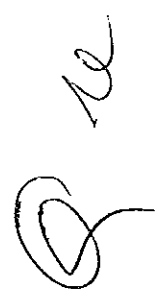
Grado	% raggiungimento obiettivi	Punteggio
1	Inferiore al 40%	0
2	dal il 41% al 50%	12
3	Dal 51% al 70 %	24
4	Dal 71% al 90%	33
5	Oltre il 90%	42

Grado	Comportamento organizzativo	Punteggio
1	Prestazioni non adeguate	0
2	Prestazioni minime con ampi margini di miglioramento	6
3	Prestazioni adeguate	12
4	Prestazioni oltre la media	15
5	Prestazioni eccellenti	18

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi è effettuata sulla base delle risultanze certificate dal servizio di controllo di gestione e convalidate dal Nucleo di valutazione.



Carozzi



La valutazione del livello di soddisfazione di attese relative alla capacità, alle competenze e ai comportamenti organizzativi avverrà sulla base dei seguenti fattori in relazione alla posizione e alla categoria di appartenenza:

Fattori di valutazione	Cat. D con responsabilità di Sezione/Progetto	Cat. D	Cat. C	Cat. B	Cat. A
Capacità di motivare, guidare e valutare collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività					
Capacità nella programmazione e nel controllo della gestione					
Contributo all'integrazione tra le diverse aree ed unità organizzative e adattamento al contesto di intervento					
Promozione e gestione del cambiamento organizzativo e orientamento al risultato					
Capacità di coordinare gruppi di lavoro					
Capacità di applicare le norme e le disposizioni in relazione alle direttive dei responsabili dei servizi					
Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi					
Capacità di lavorare per obiettivi e progetti in relazione al PEG					
Capacità di relazione ed integrazione nell'ambito della unità organizzativa di appartenenza					
Capacità di proporre soluzioni operative e di risolvere problematiche lavorative					
Qualità e precisione del servizio svolto					
Motivazione personale					
Grado di autonomia nello svolgimento dei compiti assegnati					
Grado di coinvolgimento nei processi lavorativi					
Carico di lavoro in relazione alle competenze attribuite					
Apporto personale specifico					
Capacità di gestire il tempo di lavoro					

Il punteggio massimo di 40 punti, relativo al tempo lavorato, sarà assegnato in ragione delle presenze in servizio nel corso dell'intero anno 2002, con riduzione proporzionale alle assenze effettuate nella misura di 1/360 per ogni giorno di assenza. A tale scopo sarà considerato tempo lavorato la sole assenze per congedo ordinario dell'anno di riferimento e dell'anno precedente, per assemblee e attività sindacali, per infortunio e malattia per causa di servizio, per astensioni obbligatorie dal lavoro ai sensi dell'art. 4 della legge n. 1204/1971.

La assegnazione dell'incentivo verrà disposta dal dirigente rapportando l'importo massimo attribuibile al punteggio conseguito nel processo di valutazione.

- Le quote di fondo residue saranno ridistribuite tra il personale valutato con le seguenti modalità:
- le quote residue di ciascun settore, derivanti dalla valutazione connessa al livello di soddisfazione di attese relative alla capacità, alle competenze e ai comportamenti organizzativi e al tempo lavorato, saranno riassegnate al rispettivo settore e ridistribuite al personale in proporzione all'importo dell'incentivo ottenuto a seguito del processo di valutazione;
 - la quota residua complessiva di tutti i settori, derivante dalla valutazione connessa al raggiungimento degli obiettivi assegnati con il PEG annuale, sarà riassegnata ad ogni settore in rapporto alla rispettiva media di raggiungimento degli obiettivi e ridistribuita al personale in proporzione all'importo dell'incentivo ottenuto a seguito del processo di valutazione legato al raggiungimento degli obiettivi.

Le valutazioni sono effettuate dai dirigenti per il personale incaricato della responsabilità di sezione o di unità di progetto e dal responsabile di sezione o di unità di progetto per il personale assegnato alla sezione o alla unità di progetto, dopo un colloquio con il personale stesso, sulla base di apposita scheda di valutazione. La valutazione effettuata dai responsabili di sezione e di unità di progetto sarà convalidata dal dirigente di riferimento.


Nel caso di valutazione negativa, il valutato ha il diritto di esporre prima della firma le proprie osservazioni o controdeduzioni e di chiederne la conservazione nella propria cartella personale. Il valutato, qualora le osservazioni e le controdeduzioni non siano accolte dal Dirigente, può sottoporre, entro 15 giorni, all'esame del segretario generale tutte le osservazioni che ritiene opportune in relazione al modo in cui si è sviluppato il processo di valutazione e alla valutazione ottenuta.

Il segretario generale, valutate le osservazioni, decide in via definitiva.

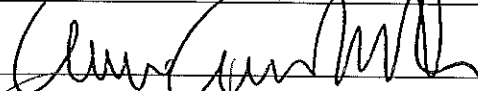
Le risorse destinate al finanziamento degli incentivi per la produttività e il miglioramento dei servizi vengono previste nell'ambito del fondo di cui all'art. 15 del CCNL 1.4.1999 così rideterminato per gli anni 2002 e 2003 (vedi tabelle allegate).

Letto, confermato e sottoscritto:


p.i. Carlo Castelli



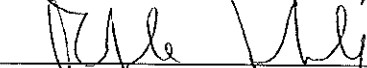
dott. Mario Moschetti



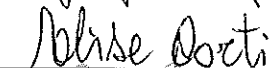
dott. Enrico Leni



dott. Michele Vitale



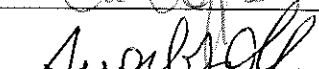
Elisa Corti



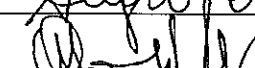
Antonello Cappai



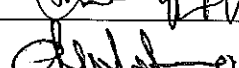
Falbo Angelo



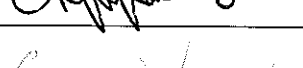
Angelo Malighetti



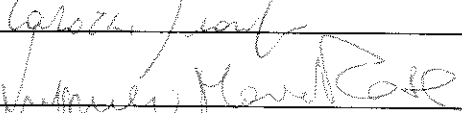
Gaetano Chiappa



Giordano Carozzi



Maria Rosa Lupparelli



Carozzi
Lupparelli



COMUNE DI LECCO

RISORSE PER LE POLITICHE DI SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE E PER LA
PRODUTTIVITA' ANNO 2002.

C.C.N.L. 1998 / 2001 DEL PERSONALE DEL COMPARTO REGIONI ED AUTONOMIE LOCALI

ART. 15 - 1° COMMA

Let. A)	€	358.107,17.=	obbligatorio
Let. B)	“	73.041,98.=	obbligatorio
Let. E)	“	8.189,23.=	obbligatorio
Let. G)	“	69.661,24.=	obbligatorio
Let. H)	“	16.268,40.=	obbligatorio
Let. J)	“	32.832,66.=	obbligatorio

€ 558.100,68.=

ART. 15 - 2° COMMA

1,2%	“	75.767,60.=	facoltativo (integrazione fino ad un importo massimo dell'1,2% del monte salari se sussiste in bilancio la relativa capacità di spesa)
------	---	-------------	--

ART. 14 - 3° COMMA

3% dei compensi per prestazioni di lavoro straordinario anno 1999	“	2.732,15.=	obbligatorio
---	---	------------	--------------

ART. 15 - 5° COMMA

€	51.646,00.=	facoltativo
---	-------------	-------------

€ 688.246,43.=

DM 6
R

Carozzi
Dei

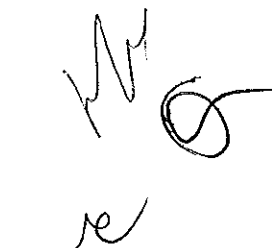
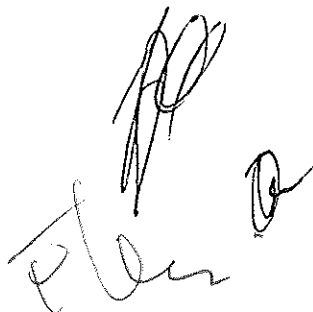
Carozzi
Dei
Carozzi
Dei



**C.C.N.L. 2000 / 2001 DEL PERSONALE DEL COMPARTO
REGIONI ED AUTONOMIE LOCALI**

ART. 4 - 1° COMMA (1,1%) € 71.903,80 obbligatorio

ART. 4 - 2° COMMA € 10.312,50 obbligatorio

€ 770.462,73



Caroli


Mire



COMUNE DI LECCO

RISORSE PER LE POLITICHE DI SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE E PER LA
PRODUTTIVITA' ANNO 2003.

C.C.N.L. 1998 / 2001 DEL PERSONALE DEL COMPARTO REGIONI ED AUTONOMIE LOCALI

ART. 15 - 1° COMMA

Lett. A)	€	358.107,17.=	obbligatorio
Lett. B)	“	73.041,98.=	obbligatorio
Lett. E)	“	8.189,23.=	obbligatorio
Lett. G)	“	69.661,24.=	obbligatorio
Lett. H)	“	16.268,40.=	obbligatorio
Lett. J)	“	32.832,66.=	obbligatorio
		<hr/>	
	€	558.100,68.=	

ART. 15 - 2° COMMA

1,2%	“	75.767,60.=	facoltativo (integrazione fino ad un importo massimo dell'1,2% del monte salari se sussiste in bilancio la relativa capacità di spesa)
------	---	-------------	--

ART. 14 - 3° COMMA

3% dei compensi per prestazioni di lavoro straordinario anno 1999

“ 2.732,15.= obbligatorio

ART. 15 - 5° COMMA

€ 51.646,00.= facoltativo

€ 688.246,43.=

Handwritten signatures and initials:
- Top right: "M" and a large circular signature.
- Middle right: "re" and "Carrolli".
- Bottom: Several large handwritten signatures and initials, including "dure".

**C.C.N.L. 2000 / 2001 DEL PERSONALE DEL COMPARTO
REGIONI ED AUTONOMIE LOCALI**

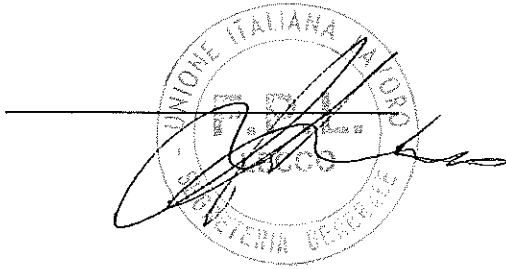
<u>ART. 4 - 1° COMMA (1,1%)</u>	€	71.903,80	obbligatorio
<u>ART. 4 - 2° COMMA</u>	€	10.312,50	obbligatorio
		<hr/>	
	€	770.462,73	
<u>ART. 5 CCNL 5.10.2001</u>	€	80.000,00	
		<hr/>	
	€	850.462,73	
		<hr/> <hr/>	

[Handwritten signatures and initials]
Carroll

Nota integrativa all'accordo decentrato sottoscritto il 25 marzo 2003.

Si dà atto che l'accordo indicato è stato in data odierna sottoscritto anche dal sig. Di Dato Rino, Segretario Generale della Funzione pubblica U.I.L.

Lecco, 1 aprile 2003.





COMUNE DI LECCO

allegato "A"

ANNO 2003

ART. 15 C.C.N.L. 1998/2001

RISORSE PER LE POLITICHE DI SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE E PER LA PRODUTTIVITA'

RESIDUO FONDO ANNO 2002

€ 850.462,73

€ 40.000,00

€ 890.462,73

ART. 17 C.C.N.L. 1998 / 2001

UTILIZZO DELLE RISORSE PER LE POLITICHE DI SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE E PER LA PRODUTTIVITA':

A) COMPENSI PER INCENTIVARE LA PRODUTTIVITA' ED IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI	€	248.893,35
B) INCREMENTI RETRIBUTIVI COLLEGATI ALLA PROGRESSIONE ECONOMICA NUOVE PROGRESSIONI	"	150.545,64
LIVELLO ECONOMICO DIFFERENZIATO	"	76.500,00
	"	69.661,24
C) RETRIBUZIONE DI POSIZIONE P.O	"	110.750,00
RETRIBUZIONE DI RISULTATO P.O	"	16.612,50
D) INDENNITA' DI TURNO, REPERIBILITA' ORARIO NOTTURNO, FESTIVO E NOTT.-FESTIVO	"	130.000,00
E) INDENNITA' DI RISCHIO E DISAGIO	"	20.000,00
F) INDENNITA' DI RESPONSABILITA'	"	41.500,00
INDENNITA' ART. 37 - COMMA 4 - CCNL DEL 6.7.95	"	10.000,00
G) INDENNITA' ART. 6 CCNL 2000/2001	"	6.000,00
I) INDENNITA' ART. 31 COMMA 7 CCNL 14.9.2000	"	10.000,00
TOTALE	€	890.462,73
PROGRESSIONI ORIZZONTALI ANNO 2001	€	20.000,00
PROGETTO PRONTO INTERVENTO UNITA' OPERATIVA	"	5.000,00

MANUALE OPERATIVO

approvato con determinazione dirigenziale n.

del

pe

Q

del
ca

Carozzi
frugola
del
me
ca

Premessa

Il presente manuale intende fornire uno strumento, rapido e accessibile, per chiarire i presupposti e le regole del sistema di valutazione di tutto il personale del Comune di Lecco, escluso quello con incarico dirigenziale o di posizione organizzativa.

Esso rappresenta, inoltre, un supporto operativo all'attività dei valutatori ed uno strumento di diffusione delle informazioni sul sistema di valutazione a tutto il personale dell'Ente.

Il manuale di valutazione verrà consegnato ad ogni dipendente in servizio e, nel caso di nuova assunzione, la Sezione Gestione del personale e Sviluppo organizzativo provvederà a rilasciarne copia al neo assunto, al momento della sottoscrizione del contratto individuale di lavoro.

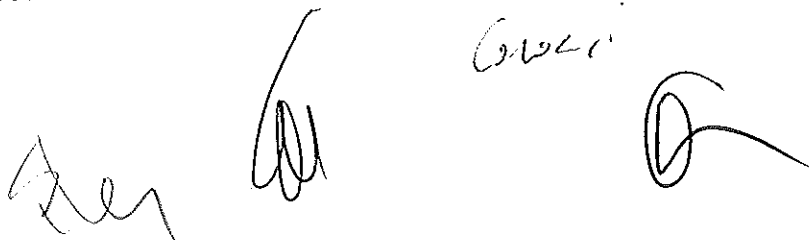
Perché si valuta il personale

La valutazione del personale si propone i seguenti scopi :

- valorizzare le risorse professionali;
- promuovere percorsi di adeguamento delle professionalità, per arricchire le competenze individuali;
- responsabilizzare i diversi soggetti rispetto ad ambiti di discrezionalità esplicitamente definiti, promuovendo anche elevati livelli di autonomia decisionale;
- attivare confronti diffusi sull'andamento degli obiettivi, finalizzati all'introduzione di innovazioni e correttivi.

Conseguentemente, il sistema di valutazione:

- assume una valenza positiva, di sostegno ai processi di miglioramento dell'ente e dei singoli individui;
- costituisce base di riferimento per una più equa politica del personale attraverso il collegamento con i sistemi incentivanti, anche non monetari;
- si raccorda con il sistema di formazione, fornendo in maniera sistematica segnalazioni relative ad esigenze ed opportunità di formazione ed aggiornamento;
- contribuisce indirettamente ad orientare le politiche di mobilità dell'ente, favorendo l'accumulo di informazioni qualificate sullo status professionale del personale;
- non ha, quindi, una vita separata all'interno dell'ente, ma può fornire delle informazioni rilevanti per migliorare l'intero sistema di progressione professionale dell'ente e del valutato.



Il sistema di valutazione, infatti, si collega con:

- il sistema di incentivazione. L'incentivazione non vuole essere esclusivamente monetaria, ma anche professionale. Infatti l'obiettivo prioritario è quello di fornire strumenti che consentano sia di sostenere un'equa distribuzione degli incentivi monetari, sia di migliorare l'organizzazione generando percorsi di sviluppo e crescita professionale degli operatori.
- il sistema di formazione. Il sistema di valutazione consente di programmare interventi formativi mirati alle esigenze del personale.
- il sistema di programmazione del personale. Attraverso la valutazione si raccolgono dati su individui e situazioni organizzative. Le informazioni sul potenziale delle risorse umane e sulle caratteristiche delle posizioni costituiscono una base per la programmazione di nuove risorse.

Che cosa si valuta

Oggetto del sistema di valutazione sono le prestazioni, il potenziale e la posizione dei singoli individui con riguardo esclusivo alle loro caratteristiche professionali ed individuali in rapporto al ruolo ricoperto.

La valutazione delle prestazioni riguarda le modalità con le quali la persona che occupa una data posizione nell'organizzazione dell'ente assolve ai compiti propri della posizione stessa.

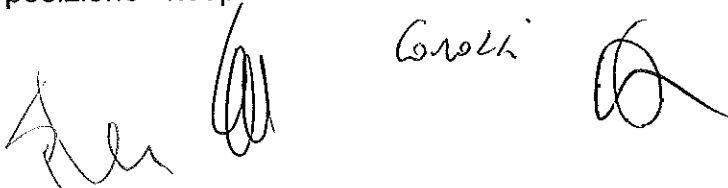
La valutazione del potenziale tiene conto delle caratteristiche personali dell'individuo che occupa una determinata posizione rispetto agli sviluppi dell'organizzazione. Essa si concretizza in una previsione dei possibili cambiamenti o ampliamenti della posizione occupata (potenzialità a crescere verticalmente e trasversalmente nell'organizzazione).

La valutazione della posizione investe le qualità e le caratteristiche necessarie per ricoprire una determinata posizione organizzativa all'interno dell'ente e il livello di coerenza tra la posizione ricoperta all'interno della struttura organizzativa dell'Ente e quello che si fa. Essa analizza e valuta la capacità del personale di mantenere un comportamento coerente con il ruolo che riveste.

Sulla base di quali fattori e criteri si valuta

La valutazione del personale avviene sulla base delle seguenti aree/fattori espressivi della prestazione, del potenziale e della posizione:

- raggiungimento degli obiettivi assegnati con il PEG annuale, alla sezione/centro di costo/unità di progetto presso il quale il personale valutato presta la propria attività;
- contributo fornito al raggiungimento degli obiettivi stessi, valutato sia con riferimento alla tipologia della posizione ricoperta e ai contenuti e livelli di conoscenze,

The bottom of the page features several handwritten signatures and initials. On the left, there is a signature that appears to be 'A. M.'. In the center, there are initials 'M.'. To the right, the name 'Coralli' is written in a cursive hand, followed by another signature.

professionalità e responsabilità inerenti alla categoria di appartenenza sia in relazione al tempo effettivamente lavorato;

➤ capacità, competenze e comportamenti organizzativi espressi.

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi avviene sulla base delle risultanze certificate dal servizio di controllo di gestione e convalidate dal Nucleo di valutazione.

Il livello di soddisfazione di attese relative alla capacità, alle competenze e ai comportamenti organizzativi è valutato sulla base dei seguenti fattori in relazione alla posizione e alla categoria di appartenenza:

Fattori di valutazione	Cat.D con responsabilità di Sezione/Progetto	Cat. D	Cat. C	Cat. B	Cat. A
Capacità di motivare, guidare e valutare collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività					
Capacità nella programmazione e nel controllo della gestione					
Contributo all'integrazione tra le diverse aree ed unità organizzative e adattamento al contesto di intervento					
Promozione e gestione del cambiamento organizzativo e orientamento al risultato					
Capacità di coordinare gruppi di lavoro					
Capacità di applicare le norme e le disposizioni in relazione alle direttive dei responsabili dei servizi					
Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi					
Capacità di lavorare per obiettivi e progetti in relazione al PEG					
Capacità di relazione ed integrazione nell'ambito della unità organizzativa di appartenenza					
Capacità di proporre soluzioni operative e di risolvere problematiche lavorative					
Qualità e precisione del servizio svolto					
Motivazione personale					
Grado di autonomia nello svolgimento dei compiti assegnati					
Grado di coinvolgimento nei processi lavorativi					
Carico di lavoro in relazione alle competenze attribuite					
Apporto personale specifico					
Capacità di gestire il tempo di lavoro					

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

Controllo
[Handwritten signature]

La valutazione si articola, per ciascuno degli elementi di valutazione, sui seguenti livelli di graduazione:

Grado	% raggiungimento obiettivi
1	Inferiore al 40%
2	dal il 41% al 50%
3	Dal 51% al 70 %
4	Dal 71% al 90%
5	Oltre il 90%

Grado	Giudizio
1	Prestazioni non adeguate
2	Prestazioni minime con ampi margini di miglioramento
3	Prestazioni adeguate
4	Prestazioni oltre la media
5	Prestazioni eccellenti

Il supporto di valutazione : la scheda

Costituiscono strumento del sistema di valutazione una serie di apposite schede, (che si allegano al presente manuale), diversificate per ciascuna categoria, nelle quali sono riportati i fattori di valutazione relativi alla prestazione, al potenziale e alla posizione del Valutato .

Nella scheda sono indicati il Valutato, il Valutatore ed il Dirigente Responsabile del Settore, inoltre viene riportata, al momento del colloquio finale, la valutazione non solo complessiva, ma anche distinta in relazione ai fattori di valutazione.

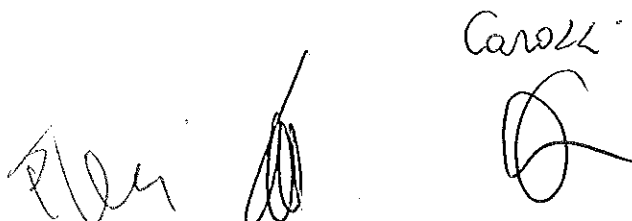
Il sistema di valutazione è strutturato in modo da fornire un criterio omogeneo di valutazione pur all'interno di necessarie differenziazioni e personalizzazioni.

Costituiscono parte integrante della scheda di valutazione le note correlate che, qualora se ne ravvisi la necessità, consentono al Valutatore e al Valutato - per ogni singolo fattore di valutazione - di specificare i compiti, di puntualizzare gli interventi formativi, di dare atto delle eventuali modifiche degli obiettivi e di chiarire il significato dell'indicatore o dell'obiettivo da raggiungere.

Le note consentiranno anche di poter commentare i risultati ottenuti o le criticità riscontrate nel corso delle valutazioni intermedie.

Il Valutatore, in allegato alla scheda, esprimerà un giudizio sintetico complessivo in merito alla prestazione del collaboratore ed al grado di esperienza posseduta dal Valutato che, a sua volta, può esprimere di seguito le sue osservazioni.

La scheda, sottoscritta dal Valutatore e dal Valutato, viene convalidata dal Dirigente al fine di svolgere il controllo sull'uniforme e corretta applicazione del sistema di valutazione all'interno del Settore.



Come si valuta

Il processo di valutazione deve essere orientato al principio "obiettivo che stimola il miglioramento".

La valutazione deve essere "di sviluppo e di critica" e quindi essere una valutazione organizzativa, centrata sui risultati e rispondente ai bisogni di tipo organizzativo

Il processo di valutazione deve essere condotto dal valutatore in modo tale da facilitare la gestione dei collaboratori e pertanto il valutatore:

- deve pensare in termini di comportamento piuttosto che di personalità;
- deve valutare ogni comportamento come coerente/incoerente rispetto agli obiettivi da raggiungere, evitando di utilizzare le categorie del bene/male, buono/cattivo, del positivo/negativo a priori;
- deve formulare diagnosi su ciò che si è fatto o non si è fatto e sulle relative cause, non giudizi personali.

Il colloquio di valutazione è il momento centrale e qualificante di tutto il processo valutativo.

Chi valuta

La valutazione avviene a "cascata": assumono la veste di valutatori i Dirigenti, per il personale incaricato della responsabilità di Sezione o di Unità di progetto, e i Responsabili di Sezione o di Unità di progetto, per il personale assegnato alla sezione o alla unità di progetto.

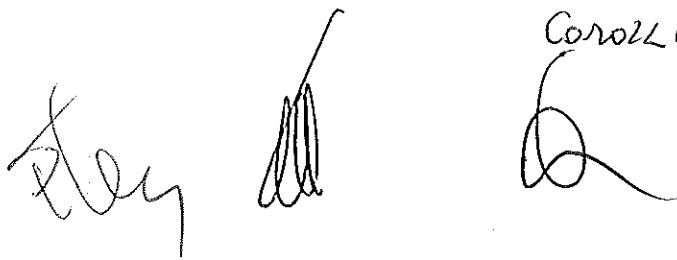
La valutazione effettuata dai Responsabili di sezione e di unità di progetto è discussa con il Dirigente di riferimento che la convalida allo scopo di garantire l'uniformità delle modalità di valutazione.

Ruolo del Settore Risorse Umane e Organizzazione

Il Settore Risorse Umane e Organizzazione fornisce supporto e assistenza tecnica al processo di valutazione, ma non entra nel merito delle valutazioni effettuate presso altri Servizi e Settori.

Il predetto Settore cura la distribuzione delle schede di valutazione e del presente manuale, svolge attività di raccolta dei dati, di monitoraggio e di analisi di tipo aggregato dei dati al fine di evidenziare l'andamento del personale dell'Ente.

La scheda di valutazione farà parte del fascicolo personale del dipendente.

The image shows three handwritten signatures in black ink. The first signature on the left is stylized and appears to be 'Fey'. The middle signature is a dense, scribbled signature. The signature on the right is more legible and includes the name 'Corozzi' written above it.

Quando si valuta

Il processo di valutazione si articola nelle seguenti fasi:

A) entro dieci giorni dalla data di approvazione del PEG viene effettuata a cura del Valutatore, una riunione con i valutati finalizzata a:

- illustrare gli obiettivi da perseguire per l'anno corrente ed i parametri di verifica del relativo raggiungimento;
- la rilevanza dei fattori e degli ambiti che costituiranno oggetto della valutazione delle capacità e dei comportamenti;
- le azioni da attivare per migliorare le prestazioni dell'anno precedente.

B) entro il mese di marzo vengono effettuati i colloqui finali di valutazione relativi all'anno precedente.

C) entro i mesi di giugno e di settembre vengono effettuati colloqui intermedi di verifica del perseguimento degli obiettivi e dell'andamento della prestazione con lo scopo di individuare eventuali azioni correttive e di miglioramento.

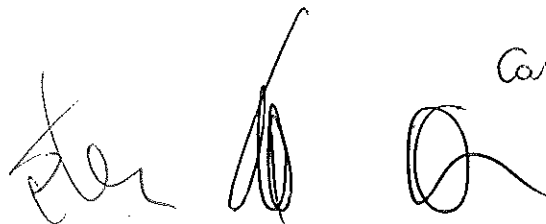
Eventuali variazioni che si rendessero necessarie a causa di eventi non previsti e non prevedibili, sia sul versante degli obiettivi che delle capacità, devono essere formalizzate in apposito verbale di verifica nel quale deve essere chiaramente identificata la causa esterna, non controllabile, che ha determinato l'esigenza di variazione.

Controversie

Il valutato ha il diritto di esporre, prima della firma della scheda finale di valutazione, le proprie osservazioni o controdeduzioni al Dirigente di riferimento e di chiederne la conservazione nella propria cartella personale.

Il valutato, qualora le osservazioni e le controdeduzioni non siano accolte dal Dirigente, può sottoporre, entro 15 giorni, all'esame del Segretario Generale tutte le osservazioni che ritiene opportune, in relazione al modo in cui si è sviluppato il processo di valutazione ed alla valutazione ottenuta.

Il Segretario Generale, valutate le osservazioni, decide in via definitiva.

 Corozzi

ALLEGATI:

- Scheda individuale di valutazione da utilizzarsi per il personale di categoria D con responsabilità di sezione o unità di progetto
- Scheda individuale di valutazione da utilizzarsi per il personale di categoria D
- Scheda individuale di valutazione da utilizzarsi per il personale di categoria C
- Scheda individuale di valutazione da utilizzarsi per il personale di categoria B
- Scheda individuale di valutazione da utilizzarsi per il personale di categoria A



 CAROZZI

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE

ANNO _____

(da utilizzarsi per il personale di categoria D con responsabilità di sezione o unità di progetto)

VALUTATO



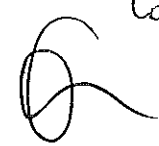
Cognome e nome	Categoria	Profilo Professionale
Settore di appartenenza		Sezione/unità di progetto di assegnazione

DIRIGENTE VALUTATORE

Cognome e nome

VALUTAZIONE DEI RISULTATI

OBIETTIVI/ PROGETTO ASSEGNATO CON IL PEG ALLA SEZIONE/ CENTRO DI COSTO/UNITA' DI PROGETTO	Peso %	% raggiungimento obiettivo	% ponderata raggiungiment o obiettivo	Grado raggiungimento obiettivi				
				1	2	3	4	5
% complessiva raggiungimento obiettivi								
Grado complessivo raggiungimento obiettivi								




Carozzi

OSSERVAZIONI E NOTE CORRELATE

> del Valutato

> del Valutatore

**VALUTAZIONE RELATIVA
ALLE CAPACITÀ, ALLE COMPETENZE E AI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI**

FATTORI PER LA VALUTAZIONE	Grado di giudizio				
	1	2	3	4	5
Capacità di motivare, guidare e valutare collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività					
Capacità nella programmazione e nel controllo della gestione					
Contributo all'integrazione tra le diverse aree ed unità organizzative e adattamento al contesto di intervento					
Promozione e gestione del cambiamento organizzativo e orientamento al risultato					
Capacità di coordinare gruppi di lavoro					
Capacità di applicare le norme e le disposizioni in relazione alle direttive dei responsabili dei servizi					
Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi					
Capacità di lavorare per obiettivi e progetti in relazione al PEG					
Capacità di relazione ed integrazione nell'ambito della unità organizzativa di appartenenza					
Capacità di proporre soluzioni operative e di risolvere problematiche lavorative					
Qualità e precisione del servizio svolto					
Motivazione personale					
Grado di autonomia nello svolgimento dei compiti assegnati					
Grado di coinvolgimento nei processi lavorativi					
Carico di lavoro in relazione alle competenze attribuite					
Apporto personale specifico					
Capacità di gestire il tempo di lavoro					
Grado complessivo di giudizio (media, con arrotondamento all'unità inferiore (< 0,50) o superiore (> 0,50))					

Caroza

VALUTAZIONE COMPLESSIVA			
VALUTAZIONE DEI RISULTATI		VALUTAZIONE CAPACITA', COMPETENZE E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	
grado	% raggiungimento obiettivi	grado	Giudizio

ANDAMENTO DEL VALUTATO		
Esprime un giudizio complessivo sull'attività svolta dal valutato in rapporto al passato: la prestazione dell'anno rispetto all'anno precedente		
in flessione <input type="checkbox"/>	stabile <input type="checkbox"/>	in miglioramento <input type="checkbox"/>




 Corucci

POSSIBILI AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE

(Interventi formativi; modifiche delle condizioni organizzative; modifica dei compiti assegnati; affiancamento ad altri colleghi o superiori; partecipazione a gruppi di lavoro o di progetto; altri interventi da specificare)

-

-

GIUDIZIO COMPLESSIVO DEL VALUTATORE

OSSERVAZIONI E CONTRODEDUZIONI DEL VALUTATO

Data

Firma del valutato

Data

Firma del dirigente valutatore

-



Correlli

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE

ANNO _____

(da utilizzarsi per il personale di categoria D)

VALUTATO

Cognome e nome	Categoria	Profilo Professionale
Settore di appartenenza	Sezione/unità di progetto di assegnazione	

VALUTATORE

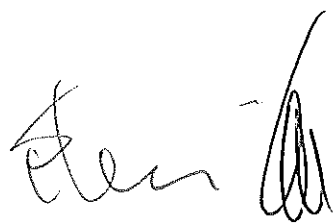

Cognome e nome	Categoria	Profilo professionale
Sezione / Unità di progetto di cui è responsabile		

DIRIGENTE

Cognome e nome

VALUTAZIONE DEI RISULTATI

OBIETTIVI/ PROGETTO ASSEGNATO CON IL PEG ALLA SEZIONE/ CENTRO DI COSTO/UNITA' DI PROGETTO	Peso %	% raggiungimento obiettivo	% ponderata raggiungimento obiettivo	Grado raggiungimento obiettivi				
				1	2	3	4	5
% complessiva raggiungimento obiettivi								
Grado complessivo raggiungimento obiettivi								



Carosi

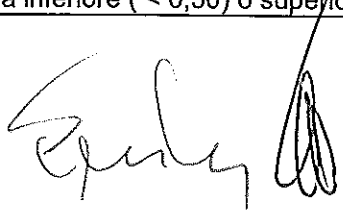
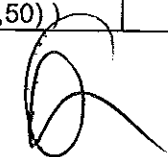
OSSERVAZIONI E NOTE CORRELATE

➤ del Valutato

➤ del Valutatore

**VALUTAZIONE RELATIVA
ALLE CAPACITÀ, ALLE COMPETENZE E AI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI**

FATTORI PER LA VALUTAZIONE	Grado di giudizio				
	1	2	3	4	5
Promozione e gestione del cambiamento organizzativo e orientamento al risultato					
Capacità di coordinare gruppi di lavoro					
Capacità di applicare le norme e le disposizioni in relazione alle direttive dei responsabili dei servizi					
Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi					
Capacità di lavorare per obiettivi e progetti in relazione al PEG					
Capacità di relazione ed integrazione nell'ambito della unità organizzativa di appartenenza					
Capacità di proporre soluzioni operative e di risolvere problematiche lavorative					
Qualità e precisione del servizio svolto					
Motivazione personale					
Grado di autonomia nello svolgimento dei compiti assegnati					
Grado di coinvolgimento nei processi lavorativi					
Carico di lavoro in relazione alle competenze attribuite					
Apporto personale specifico					
Capacità di gestire il tempo di lavoro					
Grado complessivo di giudizio (media, con arrotondamento all'unità inferiore (< 0,50) o superiore (> 0,50))					

 Corvini

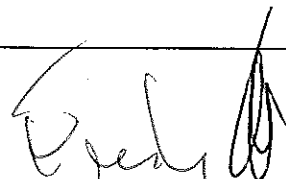
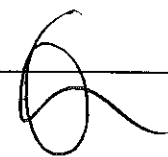
VALUTAZIONE COMPLESSIVA			
VALUTAZIONE DEI RISULTATI		VALUTAZIONE CAPACITA', COMPETENZE E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	
grado	% raggiungimento obiettivi	grado	Giudizio

ANDAMENTO DEL VALUTATO		
Esprime un giudizio complessivo sull'attività svolta dal valutato in rapporto al passato: la prestazione dell'anno rispetto all'anno precedente		
in flessione <input type="checkbox"/>	stabile <input type="checkbox"/>	in miglioramento <input type="checkbox"/>

POSSIBILI AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE
 (Interventi formativi; modifiche delle condizioni organizzative; modifica dei compiti assegnati; affiancamento ad altri colleghi o superiori; partecipazione a gruppi di lavoro o di progetto; altri interventi da specificare)

GIUDIZIO COMPLESSIVO DEL VALUTATORE

OSSERVAZIONI E CONTRODEDUZIONI DEL VALUTATO



 Carrelli

D ata

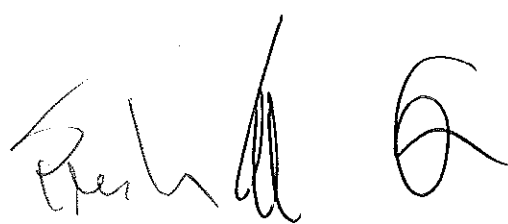
Firma del valutato

D ata

Firma del valutatore

D ata

Firma del dirigente

Handwritten signatures in black ink, consisting of several stylized, overlapping strokes.

Caroli

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE
ANNO _____
 (da utilizzarsi per il personale di categoria C)

VALUTATO

Cognome e nome	Categoria	Profilo Professionale
Settore di appartenenza		Sezione/unità di progetto di assegnazione

VALUTATORE



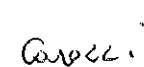
Cognome e nome	Categoria	Profilo professionale
Sezione / Unità di progetto di cui è responsabile		

DIRIGENTE

Cognome e nome

VALUTAZIONE DEI RISULTATI

OBIETTIVI/ PROGETTO ASSEGNATO CON IL PEG ALLA SEZIONE/ CENTRO DI COSTO/UNITA' DI PROGETTO	Peso %	% raggiungimento obiettivo	% ponderata raggiungimento obiettivo	Grado raggiungimento obiettivi				
				1	2	3	4	5
% complessiva raggiungimento obiettivi								
Grado complessivo raggiungimento obiettivi								

OSSERVAZIONI E NOTE CORRELATE

➤ del Valutato

➤ del Valutatore

**VALUTAZIONE RELATIVA
ALLE CAPACITÀ, ALLE COMPETENZE E AI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI**

FATTORI PER LA VALUTAZIONE	Grado di giudizio				
	1	2	3	4	5
Capacità di applicare le norme e le disposizioni in relazione alle direttive dei responsabili dei servizi					
Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi					
Capacità di lavorare per obiettivi e progetti in relazione al PEG					
Capacità di relazione ed integrazione nell'ambito della unità organizzativa di appartenenza					
Capacità di proporre soluzioni operative e di risolvere problematiche lavorative					
Qualità e precisione del servizio svolto					
Motivazione personale					
Grado di autonomia nello svolgimento dei compiti assegnati					
Grado di coinvolgimento nei processi lavorativi					
Carico di lavoro in relazione alle competenze attribuite					
Apporto personale specifico					
Capacità di gestire il tempo di lavoro					
Grado complessivo di giudizio (media, con arrotondamento all'unità inferiore (< 0,50) o superiore (> 0,50))					

Caro

VALUTAZIONE COMPLESSIVA

VALUTAZIONE DEI RISULTATI		VALUTAZIONE CAPACITA', COMPETENZE E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	
grado	% raggiungimento obiettivi	grado	Giudizio

ANDAMENTO DEL VALUTATO

Esprime un giudizio complessivo sull'attività svolta dal valutato in rapporto al passato: la prestazione dell'anno rispetto all'anno precedente

in flessione <input type="checkbox"/>	stabile <input type="checkbox"/>	in miglioramento <input type="checkbox"/>
--	-------------------------------------	--

POSSIBILI AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE

(Interventi formativi; modifiche delle condizioni organizzative; modifica dei compiti assegnati; affiancamento ad altri colleghi o superiori; partecipazione a gruppi di lavoro o di progetto; altri interventi da specificare)

GIUDIZIO COMPLESSIVO DEL VALUTATORE

OSSERVAZIONI E CONTRODEDUZIONI DEL VALUTATO

[Handwritten signatures and initials]

Data



Firma del valutato

Data

Firma del valutatore

Data

Firma del dirigente



Carozzi

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE

ANNO _____

(da utilizzarsi per il personale di categoria B)

VALUTATO

Cognome e nome	Categoria	Profilo Professionale
Settore di appartenenza		Sezione/unità di progetto di assegnazione

VALUTATORE

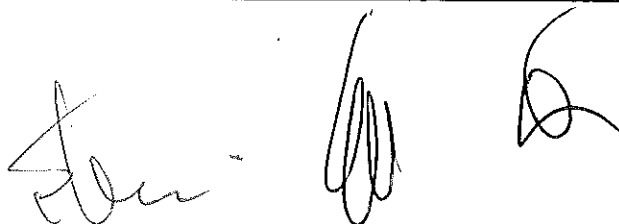
Cognome e nome	Categoria	Profilo professionale
Sezione / Unità di progetto di cui è responsabile		

DIRIGENTE

Cognome e nome

VALUTAZIONE DEI RISULTATI

OBIETTIVI/ PROGETTO ASSEGNATO CON IL PEG ALLA SEZIONE/ CENTRO DI COSTO/UNITA' DI PROGETTO	Peso %	% raggiungimento obiettivo	% ponderata raggiungimento obiettivo	Grado raggiungimento obiettivi					
				1	2	3	4	5	
% complessiva raggiungimento obiettivi									
Grado complessivo raggiungimento obiettivi									



 Corvici

OSSERVAZIONI E NOTE CORRELATE

Y del Valutato

Y del Valutatore

**VALUTAZIONE RELATIVA
ALLE CAPACITÀ, ALLE COMPETENZE E AI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI**

FATTORI PER LA VALUTAZIONE	Grado di giudizio				
	1	2	3	4	5
Capacità di lavorare per obiettivi e progetti in relazione al PEG					
Capacità di relazione ed integrazione nell'ambito della unità organizzativa di appartenenza					
Capacità di proporre soluzioni operative e di risolvere problematiche lavorative					
Qualità e precisione del servizio svolto					
Motivazione personale					
Grado di autonomia nello svolgimento dei compiti assegnati					
Grado di coinvolgimento nei processi lavorativi					
Carico di lavoro in relazione alle competenze attribuite					
Apporto personale specifico					
Capacità di gestire il tempo di lavoro					
Grado complessivo di giudizio (media, con arrotondamento all'unità inferiore (< 0,50) o superiore (> 0,50))					

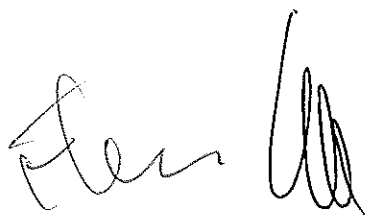

Handwritten signatures

Handwritten mark

Carvelli

VALUTAZIONE COMPLESSIVA			
VALUTAZIONE DEI RISULTATI		VALUTAZIONE CAPACITA', COMPETENZE E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	
grado	% raggiungimento obiettivi	grado	Giudizio

ANDAMENTO DEL VALUTATO		
Esprime un giudizio complessivo sull'attività svolta dal valutato in rapporto al passato: la prestazione dell'anno rispetto all'anno precedente		
in flessione <input type="checkbox"/>	stabile <input type="checkbox"/>	in miglioramento <input type="checkbox"/>



 Corbelli

POSSIBILI AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE

(Interventi formativi; modifiche delle condizioni organizzative; modifica dei compiti assegnati; affiancamento ad altri colleghi o superiori; partecipazione a gruppi di lavoro o di progetto; altri interventi da specificare)

GIUDIZIO COMPLESSIVO DEL VALUTATORE

OSSERVAZIONI E CONTRODEDUZIONI DEL VALUTATO

Data

Firma del valutato

Data

Firma del valutatore

Data

Firma del dirigente

Epule *[Signature]* *[Signature]* Caroli

SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE

ANNO _____

(da utilizzarsi per il personale di categoria A)

VALUTATO

Cognome e nome	Categoria	Profilo Professionale
Settore di appartenenza		Sezione/unità di progetto di assegnazione

VALUTATORE

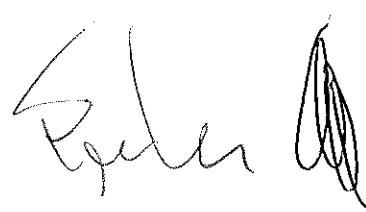


Cognome e nome	Categoria	Profilo professionale
Sezione / Unità di progetto di cui è responsabile		

DIRIGENTE

Cognome e nome

VALUTAZIONE DEI RISULTATI

OBIETTIVI/ PROGETTO ASSEGNATO CON IL PEG ALLA SEZIONE/ CENTRO DI COSTO/UNITA' DI PROGETTO	Peso %	% raggiungimento obiettivo	% ponderata raggiungimento obiettivo	Grado raggiungimento obiettivi				
				1	2	3	4	5
% complessiva raggiungimento obiettivi								
Grado complessivo raggiungimento obiettivi								




 Coroll

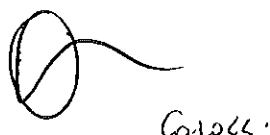
OSSERVAZIONI E NOTE CORRELATE

Y del Valutato

Y del Valutatore

**VALUTAZIONE RELATIVA
ALLE CAPACITÀ, ALLE COMPETENZE E AI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI**

FATTORI PER LA VALUTAZIONE	Grado di giudizio				
	1	2	3	4	5
Capacità di lavorare per obiettivi e progetti in relazione al PEG					
Capacità di relazione ed integrazione nell'ambito della unità organizzativa di appartenenza					
Capacità di proporre soluzioni operative e di risolvere problematiche lavorative					
Qualità e precisione del servizio svolto					
Motivazione personale					
Grado di autonomia nello svolgimento dei compiti assegnati					
Grado di coinvolgimento nei processi lavorativi					
Carico di lavoro in relazione alle competenze attribuite					
Apporto personale specifico					
Capacità di gestire il tempo di lavoro					
Grado complessivo di giudizio (media, con arrotondamento all'unità inferiore (< 0,50) o superiore (> 0,50))					

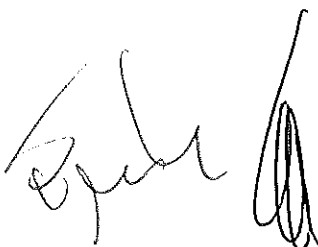
VALUTAZIONE COMPLESSIVA

VALUTAZIONE DEI RISULTATI		VALUTAZIONE CAPACITA', COMPETENZE E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	
grado	% raggiungimento obiettivi	grado	Giudizio

ANDAMENTO DEL VALUTATO

Esprime un giudizio complessivo sull'attività svolta dal valutato in rapporto al passato: la prestazione dell'anno rispetto all'anno precedente

in flessione <input type="checkbox"/>	stabile <input type="checkbox"/>	in miglioramento <input type="checkbox"/>
--	-------------------------------------	--


Corbelli

POSSIBILI AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE

(Interventi formativi; modifiche delle condizioni organizzative; modifica dei compiti assegnati; affiancamento ad altri colleghi o superiori; partecipazione a gruppi di lavoro o di progetto; altri interventi da specificare)

4
4
7

GIUDIZIO COMPLESSIVO DEL VALUTATORE

OSSERVAZIONI E CONTRODEDUZIONI DEL VALUTATO

Data

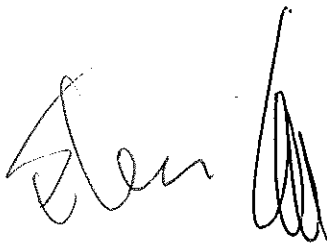

Firma del valutato

Data

Firma del valutatore

Data

Firma del dirigente

  *Carroll*