

Comune di POGGIARDO
- Provincia di Lecce -

PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE

2017-2019

INDICE

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO	Pag.3
1.2 QUADRO NORMATIVO	Pag.4
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI	
2.1.Chi siamo	Pag.5
2.1 Cosa facciamo	Pag.6
2.2 Come operiamo	Pag. 8
3. IDENTITA'	
3.1 L'amministrazione "in cifre" Territorio e Popolazione	Pag. 9
3.2 Mandato istituzionale e missione	Pag.11
3.3 3.3. L'Albero della <i>performance</i>	Pag.12
4. ANALISI DEL CONTESTO	Pag.14
4.1. Analisi del contesto esterno	Pag.15
4.2 Analisi del contesto interno	Pag.15
5. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Pag.18
6. MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	Pag.19
6.1. DIPENDENTI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA	Pag.19
6.2 DIPENDENTI NON TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA	Pag.23
7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i>	
7.1 Fasi, soggetti e tempi del ciclo di gestione	Pag.26
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	Pag.30
7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle <i>performance</i>	Pag.30
8. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE RELATIVE ALL'APPLICAZIONE DEL PIANO	Pag.31
9. MODALITA' DI GARANZIA DELLA TRASPARENZA TOTALE	Pag.31
10. NORME TRANSITORIE E FINALI	Pag.31
11. ALLEGATI TECNICI	Pag.32

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

Con il D.Lgs. n. 150 del 2009 si è dato avvio ad un complesso sistema di riforma della Pubblica Amministrazione, con l'obiettivo principe di ottimizzare il grado di efficienza del lavoro pubblico e di garantire contestualmente efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa e massima trasparenza della stessa. In tale contesto, il presente Piano esplicita i presupposti e le regole del sistema di valutazione del personale del Comune di Poggiardo, costituendo, in tal modo, lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della *performance*.

Si tratta di un documento programmatico a valenza triennale nel quale, al fine di migliorare qualitativamente i servizi della Pubblica Amministrazione, vengono delineati i criteri di valutazione del personale dipendente, gli strumenti adoperati, le modalità sviluppate, i soggetti coinvolti, le tempistiche predeterminate e le azioni di adeguamento costante.

Tale adeguamento è strettamente connesso al sistema, che si caratterizza per la sua dinamicità e perché necessita di continuo aggiornamento, in virtù sia del mutamento delle condizioni esterne e, quindi, dei fini generali che il Comune di Poggiardo si pone, sia dello sviluppo di volta in volta raggiunto dalla struttura interna, in modo tale che gli obiettivi siano sempre tesi a garantire un miglioramento della prestazione lavorativa.

La valutazione del personale assume in tal modo una valenza strategica, potendo indubbiamente costituire un forte stimolo per avviare o sollecitare il processo di sviluppo organizzativo della Pubblica Amministrazione.

L'idea è quella di rendere efficiente ed efficace l'azione amministrativa, facendo sì che essa divenga un progetto di tutti coloro che la vivono quotidianamente e che vogliano realizzare se stessi professionalmente, diventando protagonisti del miglioramento, attraverso il raggiungimento degli obiettivi istituzionali.

Il presente piano, dunque, definisce gli elementi fondamentali su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance ed è redatto con lo scopo di garantire "*qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance*" (art.10 comma 1 decreto citato). Il ciclo di gestione della *performance*, quindi, si articola attraverso la pianificazione e l'assegnazione ai dipendenti degli obiettivi, che si intendono raggiungere, in stretto collegamento con le risorse finanziarie, prevedendo un continuo monitoraggio che contempli eventuali interventi correttivi per giungere ad una misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale e, nell'ottica della massima trasparenza, ad una rendicontazione dei risultati sia agli organi di indirizzo politico- amministrativo, che ai cittadini, quali utenti dei servizi.

1.2 QUADRO NORMATIVO

La legge delega 4 marzo 2009 n.15 ed il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n.150 introducono, in sostituzione del vecchio concetto di produttività individuale e collettiva, la nuova nozione di *performance* organizzativa ed individuale.

L'articolo 7 del D.Lgs. 150/2009, di seguito "Decreto", dispone che le Pubbliche Amministrazioni valutano annualmente la *performance* **organizzativa ed individuale** e che, a tal fine, le stesse adottano, con apposito provvedimento, il Piano della *Performance*, per il seguito anche semplicemente "Piano".

L'articolo 7, comma 2, lettera a), del Decreto assegna la funzione di misurazione e valutazione della *performance* di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso all'Organismo Indipendente di Valutazione di cui all'articolo 14 dello stesso Decreto.

L'articolo 8 del Decreto definisce gli ambiti di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa che, l'articolo 45 del D.Lgs. 165/2001, nel testo novellato dall'articolo 57, comma 1, lettera b), del Decreto, collega all'Amministrazione nel suo complesso ed alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione.

L'articolo 9 del Decreto, nell'introdurre la *performance* individuale, distingue i parametri cui collegare la valutazione dei dirigenti/titolari di P.O. da quelli cui collegare la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale.

Il presente Piano ha, pertanto, ad oggetto sia la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa, che si riferisce all'Ente nel suo complesso e nelle singole aree che lo costituiscono, sia la misurazione e valutazione della *performance* individuale, con specifico riferimento, in quest'ultimo caso:

- ai titolari di posizione organizzativa, di seguito "P.O.";
- al rimanente personale.

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

2.1 Chi siamo

I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa ed individuale sono:

- Il **Sindaco** che approva (in seno alla Giunta comunale), su proposta del Nucleo di valutazione, la valutazione dei Responsabili di servizio (P.O.).
- Il **Consiglio comunale**, per le funzioni di indirizzo.

- La **Giunta Comunale**, che approva il sistema di misurazione e valutazione della *performance*, definisce gli obiettivi strategici, fornisce informazioni utili per la valutazione dei Responsabili di servizio, approva il Piano esecutivo di gestione /PDO ai sensi del vigente regolamento di contabilità armonizzata.
- Il **Segretario comunale** che presiede (e rappresenta in toto) il Nucleo di Valutazione e sovrintende il processo per la realizzazione degli obiettivi; costituisce il punto di connessione tra gli organi di vertice politico - amministrativo ed i soggetti coinvolti nel ciclo.
- Il **Nucleo di Valutazione** che progetta il sistema di misurazione della *performance* e lo applica, procedendo alla valutazione dei dipendenti in relazione ai risultati conseguiti e agli obiettivi predeterminati, valutando eventuali strumenti correttivi e, comunque, predisponendo ogni accorgimento necessario al fine di adeguare l'ordinamento interno del Comune di Poggiardo ai principi generali esplicitati nel Decreto. Con la delibera n. 6/2013 la CiVIT ha evidenziato il ruolo dell'OIV/NdV nell'ambito del ciclo di gestione della *performance*. Specificamente, spetta al Nucleo di Valutazione dell'Ente il controllo di prima istanza relativamente alla conformità, adeguatezza ed effettività del ciclo. Il Nucleo di valutazione svolge un monitoraggio sistematico e costante durante tutto il ciclo, avendo cura di segnalare tempestivamente eventuali criticità, ritardi e omissioni in sede di attuazione, in modo tale da consentire di promuovere azioni correttive.
- I **responsabili di servizio** (P.O.) che collaborano nella stesura degli obiettivi, attuano le azioni per il raggiungimento degli obiettivi assegnati, fissano a loro volta gli obiettivi per i dipendenti assegnati al loro servizio, valutandone la relativa *performance*.
- Eventuali **oggetti esterni** (cittadini/utenti/associazioni...) che possono essere chiamati a partecipare alla valutazione della *performance* organizzativa.

2.2 Cosa facciamo

L'introduzione nella Pubblica Amministrazione del concetto di *performance* - inteso soprattutto come capacità di produrre in modo efficiente beni e servizi pubblici - richiede che, da un controllo delle attività interne all'Amministrazione, si passi alla valutazione dei risultati conseguiti dall'azione pubblica.

Di conseguenza, la misurazione della *performance* si orienta verso la capacità dell'Amministrazione di rispondere efficacemente ai bisogni dei cittadini, che diventano il focus della programmazione (*customer satisfaction*) e della rendicontazione (trasparenza).

Con la misurazione e valutazione della *Performance*, il Comune di Poggiardo intende: Migliorare la qualità dei servizi offerti dall'Ente;

- Raggiungere elevati standard qualitativi ed economici delle funzioni e dei servizi;
- Valorizzare le capacità gestionali dei titolari di P.O., adottando come criteri di valutazione la capacità di raggiungere sia gli obiettivi strategicamente prioritari sia quelli relativi all'attività ordinaria nonché il possesso di competenze proprie di chi per ruolo è chiamato al più efficiente ed efficace utilizzo delle risorse che gli sono affidate;
- Valorizzare la professionalità dei dipendenti, collegando la valutazione delle prestazioni sia ai comportamenti che al raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo;
- Orientare la *performance* dei Responsabili di servizio e del personale al raggiungimento degli obiettivi strategici;
- Creare occasioni di confronto periodico e costruttivo tra valutato e valutatore come momenti di crescita comune e per il miglioramento progressivo dell'organizzazione;
- Diffondere la cultura organizzativa fondata sulla logica della programmazione e del controllo costante degli obiettivi;
- Responsabilizzare i dipendenti in merito agli obiettivi assegnati dal vertice politico;
- Garantire la massima trasparenza interna ed esterna del ciclo di gestione della *performance*;
- Promuovere nei responsabili la diffusione di una logica di confronto/verifica continuativi sul raggiungimento degli obiettivi programmati.

Lo sviluppo del ciclo prevede, inoltre, il recepimento, anche graduale, delle seguenti novità:

- Introdurre forme di valutazione non gerarchica.
- Prevedere il coinvolgimento dei cittadini/utenti.
- Coinvolgere gli Amministratori nel processo di valutazione.
- Rafforzare il collegamento tra retribuzione e *performance*.

Il Comune di Poggiardo, nell'attuare i principi generali cui il Decreto si ispira, adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti la misurazione e le valutazioni della *performance*.

2.3 Come operiamo

Con il presente Piano vengono introdotte le linee generali del ciclo di gestione della *performance*. Il sistema di misurazione e valutazione, per ciascun periodo preso in esame, consente di:

- misurare le prestazioni dei dipendenti in termini di raggiungimento dei risultati rispetto agli obiettivi assegnati;
- valutare i comportamenti organizzativi e professionali tenuti, nonché le competenze dimostrate;

- misurare il rendimento collettivo dell'unità organizzativa o gruppo di lavoro.

Si definiscono, quindi, innanzitutto, i tempi ed i criteri per la misurazione e la valutazione della *performance individuale e della performance organizzativa* dell'Ente, considerando la prima come parte della seconda.

La **performance individuale**, infatti, misura la partecipazione dei SINGOLI DIPENDENTI al raggiungimento degli obiettivi attribuiti dall'Amministrazione, mentre la **performance organizzativa** misura i RISULTATI COMPLESSIVI DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA rispetto alle esigenze espresse dai cittadini.

La misurazione della *performance organizzativa* sarà diretta all'accertamento dell'allineamento delle politiche, dei programmi e dei piani operativi rispetto ai bisogni espressi dai cittadini, utenti dei servizi.

La misurazione della *performance individuale* avverrà, invece, attraverso un nuovo sistema di valutazione il cui scopo è quello di valutare i risultati, le competenze ed i comportamenti professionali e organizzativi, ma anche il contributo alla *performance organizzativa*.

Certamente lo scopo della valutazione non è quello di confrontare le persone tra loro o di redigere graduatorie tra le stesse.

Scopo della valutazione è predisporre le azioni formative mirate ad aumentare la valorizzazione delle risorse individuali, fermo restando che tali risorse sono funzionali al ruolo ricoperto ed al raggiungimento degli obiettivi ad esso correlati.

3. IDENTITA'

3.1. L'Amministrazione "in cifre"

Il **Comune** è l'ente locale che rappresenta la propria comunità, ne cura gli interessi e ne promuove lo sviluppo. Il Consiglio, la Giunta, il Sindaco sono gli organi di governo del Comune: a loro spettano i poteri di indirizzo e di controllo politico-amministrativo.

In particolare, nel nostro Ente, la **Giunta Comunale**, organo di Governo, è composta dal Sindaco e da quattro Assessori.

Il **Consiglio Comunale** è l'organo di indirizzo politico - amministrativo ed è composto, oltre al Sindaco, da n° 13 Consiglieri comunali (9 di maggioranza e 4 di minoranza).

Il lavoro amministrativo è svolto dal personale degli uffici comunale ripartiti in 5 settori.

All'apice della struttura vi è il **Segretario Generale**, Avv. Milena Maggio.

Il numero complessivo di dipendenti è 27 di cui n. 16 uomini e n. 8 donne.

Territorio e Popolazione

Il Comune di Poggiardo conta n. 6.175 abitanti e si estende per una superficie di 19,80 km².

3.2. Mandato istituzionale e missione

Il Comune di Poggiardo è un ente a fini generali, che rappresenta e cura gli interessi della comunità amministrata e ne promuove lo sviluppo sociale e civile.

La missione istituzionale è interpretata secondo le priorità contenute nel programma di mandato amministrativo, secondo le Linee Programmatiche di mandato. In tale documento è rappresentata l'ipotesi di sviluppo anelato per la comunità.

Le funzioni fondamentali del Comune sono:

- a) generali di amministrazione, di gestione e di controllo;
- b) di polizia locale;
- c) di istruzione pubblica, ivi compresi i servizi per gli asili nido e quelli di assistenza scolastica e refezione, nonché l'edilizia scolastica;
- d) nel campo della viabilità e dei trasporti;
- e) riguardanti la gestione del territorio e dell'ambiente, fatta eccezione per il servizio di edilizia residenziale pubblica e locale e piani di edilizia nonché per il servizio idrico integrato;
- f) del servizio sociale.

In generale, spettano al Comune tutte le funzioni amministrative che riguardano la popolazione ed il territorio comunale, salvo quanto non sia espressamente attribuito ad altri soggetti dalla legge statale o regionale, secondo le rispettive competenze. Al Comune inoltre sono assegnati servizi di competenza statale quali la gestione dei servizi elettorali, di stato civile, di anagrafe e statistica.

Nel suo *agere*, agisce in base a processi di pianificazione, programmazione, realizzazione e controllo riconoscendo e differenziando con chiarezza il ruolo di indirizzo, controllo e governo proprio degli organi politici dal ruolo di gestione spettante ai responsabili di servizio.

3.3. L'Albero della *performance*

Come esplicitato dalla Delibera Civit. n° 112/2010, l'Albero della *performance* è una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, i rapporti tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi.

Documenta come gli obiettivi - ai vari livelli e di diversa natura - contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione. Fornisce una rappresentazione articolata, esaustiva, schematica ed integrata della performance dell'Amministrazione.

Il presente Piano è strutturato nel rispetto dell'Albero della *performance* di seguito delineato, nelle linee guida, che andranno completate a seguito dell'elaborazione degli obiettivi.

ALBERO DELLA PERFORMANCE

Le aree strategiche che possono essere trasversali a più settori - sono articolate secondo criterio dell'*outcome*, ovvero dell'impatto, del risultato ultimo di un'azione.

Costituiscono l'ambito di azione del Comune di Poggiardo per realizzare il Mandato Istituzionale e la propria *mission*.

Per ogni area sono predisposti specifici **obiettivi strategici** da conseguire attraverso adeguate risorse e azioni previste nei documenti programmatici. Si riferiscono ad orizzonti temporali pluriennali, spesso coprono l'intero arco del mandato amministrativo, e sono di particolare importanza rispetto non solo alle priorità politiche che si è fissata l'Amministrazione ma, più in generale, rispetto ai bisogni e alle attese degli *stakeholder* ed alla missione istituzionale.

In tal modo, appare immediatamente percettibile all'esterno quali siano le finalità dell'attività amministrativa, rispetto ai bisogni e alle aspettative dei cittadini.

Gli obiettivi strategici si specificano attraverso gli **obiettivi operativi**, che declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi, rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività delle *amministrazioni*. Essi devono essere determinati, di possibile realizzazione, valutabili e misurabili, connessi a dettate tempistiche di realizzazione, e ad ogni obiettivo deve essere associato un indicatore per valutare l'*outcome*.

4. ANALISI DEL CONTESTO

La Delibera Civit n° 112/2010 ci fornisce uno strumento utile al fine di rappresentare i risultati dell'analisi del contesto interno ed esterno, ovvero l'analisi S.W.O.T. o Analisi strategica. Si tratta di un'attività propedeutica alla stesura del piano strategico, in cui si analizzano e verificano le condizioni esterne ed interne in cui l'Amministrazione si trova ad operare nel momento in cui si effettua l'analisi e presumibilmente in cui si troverà adoperare nei successivi anni.

Tale analisi mira ad evidenziare, nell'ambito del contesto interno, i punti di forza (*Strength*) ed i punti di debolezza (*Weakness*), mentre nel contesto esterno, le opportunità (*Opportunity*) da afferrare e le minacce (*Threat*) da superare.

In tal maniera, si individuano i temi strategici da affrontare e le criticità da affrontare.

4.1. Analisi del contesto esterno

L'analisi va effettuata su aspetti generali e, quindi, concerne variabili di tipo economico, sociale, tecnologico e ambientale, focalizzando l'attenzione sugli aspetti utili per definire strategie rilevanti e sostenibili. Ma deve affrontare anche aspetti specifici, tenendo in considerazione i bisogni degli *stakeholder*, le loro attese, nonché le opportunità/ minacce ad essi associate.

4.2 Analisi del contesto interno

L'analisi del contesto interno viene effettuata riguardo alle quattro dimensioni, così individuate:

- a) Organizzazione: intendendo e comprendendo l'organigramma, l'individuazione delle responsabilità, il personale in servizio.
- b) Risorse strumentali ed economiche: intendendo la ricognizione delle infrastrutture tecnologiche e non, strumentali al raggiungimento degli obiettivi.
- c) Risorse umane: intendendo conoscenze, capacità attitudini, comportamenti di chi opera nell'organizzazione.
- d) Salute finanziaria: in termini di equilibri finanziari, economici e patrimoniali, tenendo conto dei vincoli di bilancio e dei sistemi contabili proprio del Comune di Poggiardo.

La tabella che segue schematizza la rilevazione delle informazioni del contesto esterno, esprimendolo in termini di minacce e opportunità. Le opportunità sono fattori del contesto esterno da cogliere per migliorare la *performance*.

La rilevazione di dati e di informazioni attinenti il contesto interno, riguardanti le principali quattro dimensioni: organizzazione, risorse strumentali ed economiche, risorse umane e salute finanziarie, sono indagate in termini di punti di forza e punti di debolezza.

TABELLA CONTESTO INTERNO

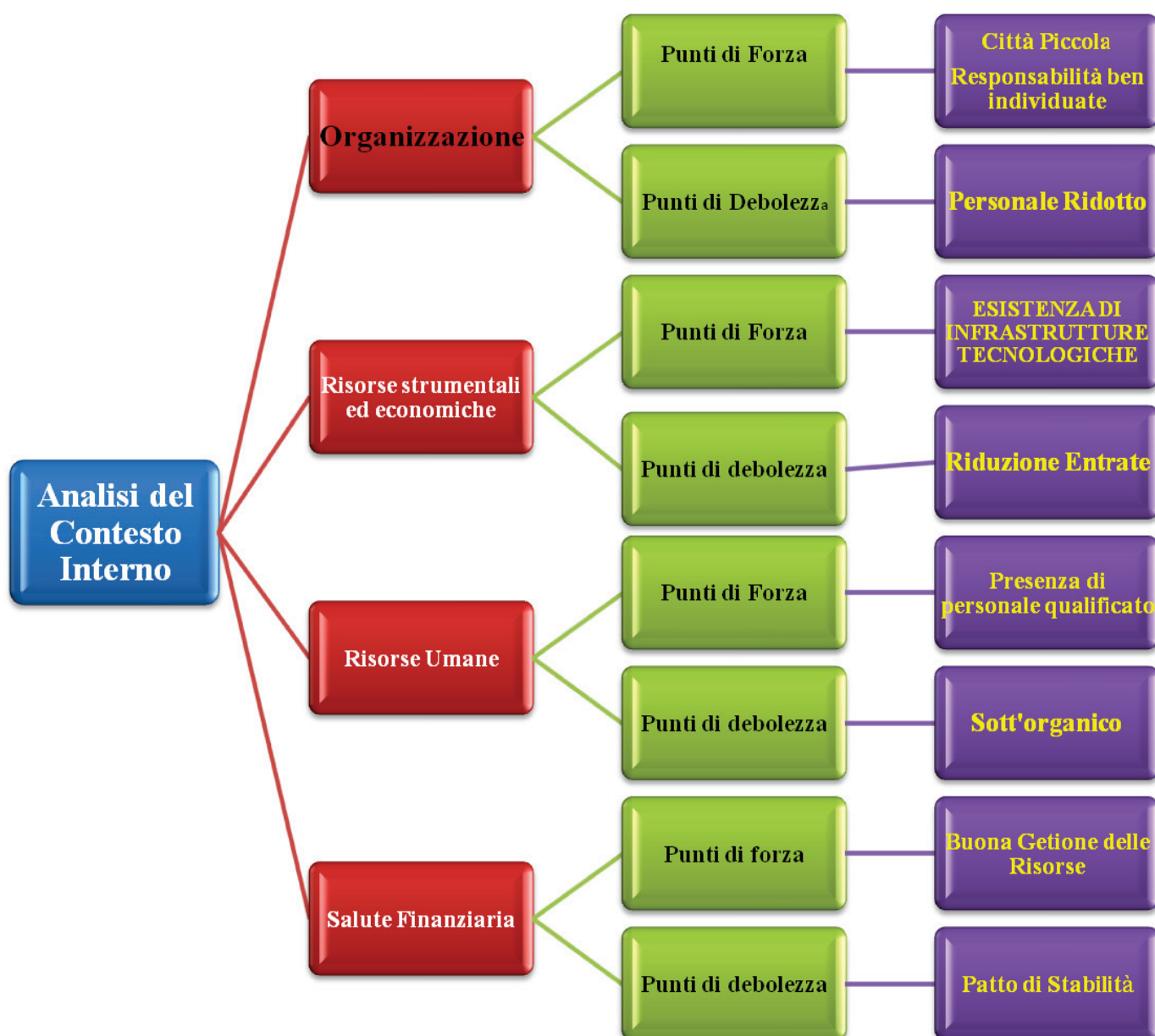
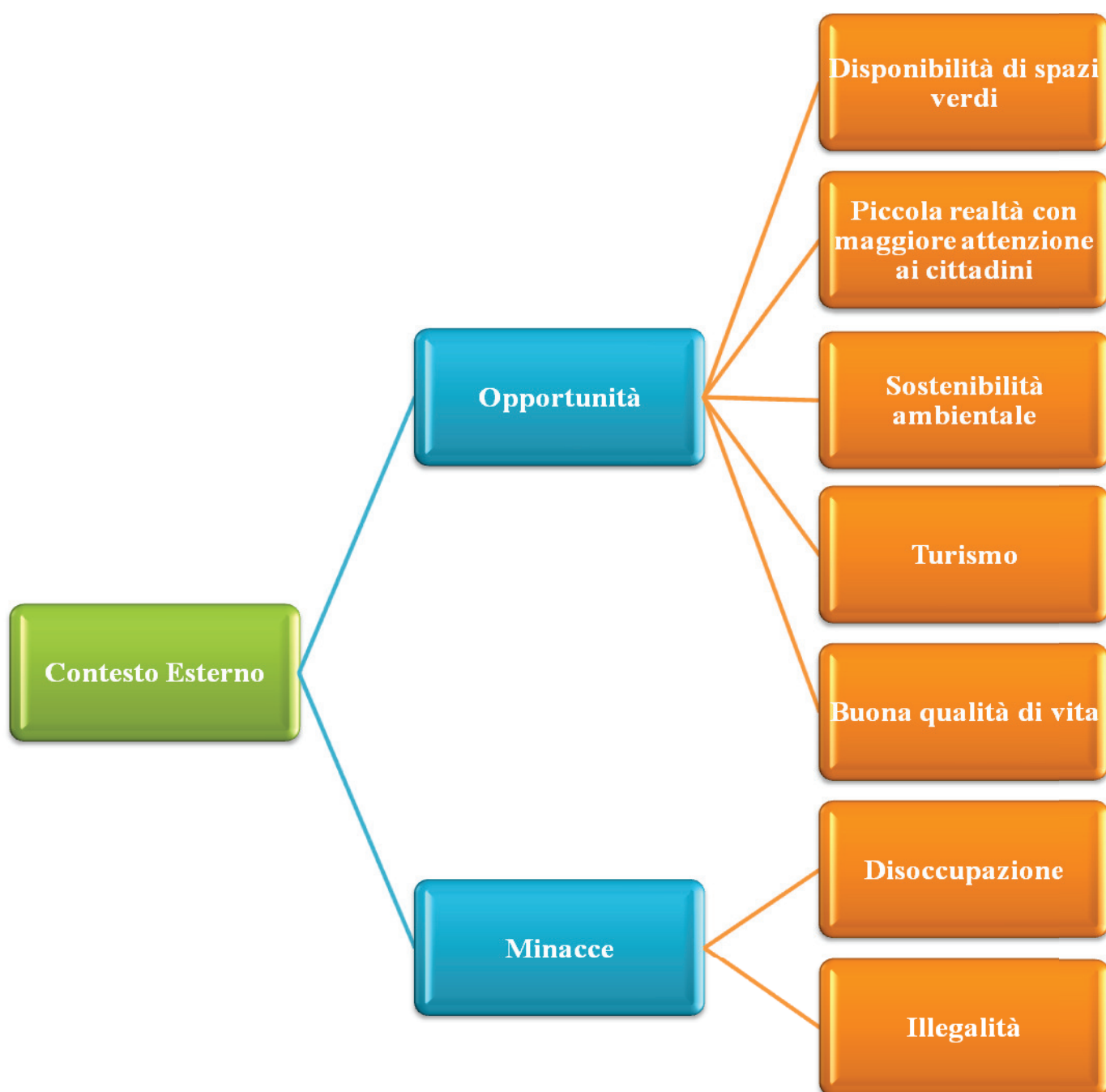


TABELLA CONTESTO ESTERNO



5. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* ORGANIZZATIVA

Il sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa concerne:

a) Quanto agli obiettivi oggetto di misurazione e valutazione:

- L'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- La modernizzazione ed il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- L'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- La qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- Il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

b) Quanto alla misurazione e valutazione degli obiettivi programmati:

- L'impatto dell'attuazione delle politiche attivate per la soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- La rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive.

c) Quanto al coinvolgimento di soggetti esterni all'Ente:

- Lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti ed i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione.

Il Nucleo di Valutazione valuta, con cadenza annuale, la *performance* organizzativa dell'intero Ente e quella delle singole articolazioni organizzative a livello apicale. Per *performance* organizzativa, si intendono:

1. i risultati raggiunti in termini di miglioramento della qualità dei servizi erogati all'utenza;
2. l'innalzamento degli standard che misurano l'attività delle amministrazioni in termini di efficienza, efficacia ed economicità;
3. il soddisfacimento dei bisogni della collettività.

La **Relazione sulla *performance*** organizzativa dell'Ente e delle sue articolazioni organizzative di livello apicale, validata dal Nucleo di Valutazione, è pubblicata sul sito internet del Comune di Poggiardo nella sezione "Amministrazione Trasparente" ai sensi del D.Lgs. nr.97/2016.

6. MISURAZIONE DELLA *PERFORMANCE* INDIVIDUALE

6.1. DIPENDENTI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

La *performance* dei titolari di P.O. è misurata sulla base dei seguenti criteri, la cui applicazione sviluppa complessivamente un massimo di **100 punti**:

- Valutazione dei risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi assegnati, cui viene riservato un massimo di **70 punti**;
- Valutazione dei comportamenti organizzativi e manageriali tenuti allo scopo di ottenere i risultati prefissati, cui viene riservato un massimo di **30 punti**.

Ad ogni responsabile di servizio (P.O.) vengono assegnati un certo numero di obiettivi (gestionali) individuali, **minimo cinque**, che costituiscono anche l'obiettivo di *performance* relativo all'ambito organizzativo di diretta responsabilità.

✚ Con riferimento alla valutazione dei risultati, gli obiettivi devono essere:

- Predeterminati ed espressamente indicati nel PdO;
- Specifici e misurabili in modo chiaro e concreto;
- Significativi e realistici;
- Correlati alle risorse finanziarie, strumentali ed umane assegnate alla P.O.;
- Riferibili ad un arco temporale determinato corrispondente, di norma, ad un anno;
- Negoziati con il titolare della P.O. ai fini dell'oggettiva possibilità di conseguimento.

Saranno oggetto di valutazione solo gli obiettivi che vanno oltre l'ordinaria gestione, mentre gli altri assumeranno rilievo nella valutazione della *performance* organizzativa.

Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione dei risultati (punti 70), è ripartito tra i singoli obiettivi assegnati in relazione al peso ad essi preventivamente attribuito.

Il mancato conseguimento dell'obiettivo, ove derivante da circostanze sopravvenute non imputabili alla P.O., equivarrà a conseguimento pieno dell'obiettivo, a condizione che la P.O. abbia tempestivamente rappresentato le cause ostative al Sindaco nel momento in cui esse si sono palesate.

In tal caso è possibile assegnare al titolare di P.O. uno o più nuovi obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio che diverranno oggetto di valutazione.

Gli obiettivi sono proposti dai competenti Assessori delegati che, di concerto con i relativi Responsabili di Posizione Organizzativa, li definiscono *di norma* entro il **28 FEBBRAIO DI OGNI ANNO**, avendo ben presenti che i medesimi obiettivi devono essere sempre coerenti con le previsioni di bilancio e, quindi, con il deliberando bilancio preventivo; i predetti obiettivi, che devono avere le caratteristiche di essere semplici, chiari, misurabili, parametrati all'anno finanziario e in grado di produrre miglioramenti dei servizi resi ai cittadini-utenti, successivamente sono

negoziati con il Segretario comunale e dallo stesso accuratamente coordinati e raccolti in un unico documento che confluisce nel redigendo PEG o (PdO)/piano delle performance; entro il 30 MARZO DI OGNI ANNO e sempre che il PEG o (PdO) non sia stato già approvato, gli obiettivi assegnati possono essere RINEGOZIATI, oppure possono essere assegnati ulteriori obiettivi, previa comunicazione da parte del Segretario comunale e dell'Assessore delegato.

Le percentuali di raggiungimento degli obiettivi derivano dalle valutazioni fatte dal Nucleo di Valutazione, sulla base del referto prodotto, secondo la seguente scala di valori, riferibile, in ultima analisi, al grado di raggiungimento dell'obiettivo programmato in termini qualitativi:

- 0,01 – 4,00 risultati scarsi;
- 4,01 – 6,00 risultati modesti;
- 6,01 – 8,00 risultati buoni;
- 8,01 – 9,50 risultati elevati;
- 9,51- 10,00 risultati ottimi.

I singoli valori, prima di essere sommati, vengono moltiplicati per il peso (ponderazione) a loro assegnato. Il peso indica l'importanza che il singolo obiettivo riveste rispetto agli altri, in modo che i risultati relativi agli obiettivi più importanti abbiano una maggiore incidenza rispetto a quelli relativi ad obiettivi meno significativi. **La somma dei pesi deve essere pari a 7** (per esempio 7 obiettivi con peso 1, oppure 10 obiettivi con peso 0,50 e 2 obiettivi con peso 1, o, ancora, un obiettivo con peso 3 e quattro obiettivi con peso 1, etc...)

Il punteggio massimo attribuibile è pari a 70 punti.

ESEMPIO:



🚧 Alla valutazione dei comportamenti organizzativi e manageriali viene riservato un massimo di 30 punti.

La Valutazione gerarchica, mediante scheda compilata dal Nucleo di Valutazione- sulla base dei seguenti criteri, opportunamente dettagliati nella allegata scheda (all.2):

- 1) Capacità di *problem solving* operativo;
- 2) Capacità di gestire le risorse umane;
- 3) Consapevolezza organizzativa;
- 4) Capacità di programmazione e controllo;
- 5) Capacità di orientarsi alla qualità del risultato.

La valutazione sarà effettuata secondo una scala da 1 a 5 come di seguito riportata:

- Scarso: 1
- Migliorabile: 2
- Adeguato: 3
- Elevato: 4
- Ottimo: 5

Alla fine di ogni anno, sulla base delle rendicontazioni delle attività svolte ed eventualmente e successivamente per i comportamenti, tenuto conto delle informazioni espresse da tutti gli attori coinvolti nel processo, il **Nucleo di Valutazione procede alla valutazione finale** (massimo 100 punti), che scaturisce dalla SOMMA DELLA VALUTAZIONE DEI RISULTATI (MASSIMO 70 PUNTI) e dei COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E MANAGERIALI (MASSIMO 30 PUNTI), e redige apposita scheda.

Considerato che dalla valutazione finale dipende la retribuzione di risultato, che deve essere ricompresa tra il 10% e il 25% da calcolare sulla retribuzione di posizione assegnata, si prevedono i seguenti livelli di valutazione cui corrispondono le indennità di risultato di seguito indicate:

- fino a 60 punti: indennità al 10%;
- da 61 a 70 punti: indennità al 13%;
- da 71 a 80 punti: indennità al 16%;
- da 81 a 90 punti: indennità al 20%;
- da 91 a 100 punti: indennità al 25%.

A conclusione del processo di valutazione, il Nucleo di Valutazione propone al Sindaco e alla Giunta comunale l'approvazione della valutazione annuale dei titolari di P.O. e l'attribuzione della corrispondente indennità di risultato.

6.2 DIPENDENTI NON TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

La *performance* dei dipendenti non titolari di P.O. è misurata sulla base dei seguenti criteri, la cui applicazione sviluppa complessivamente UN MASSIMO DI **100 PUNTI**:

- Valutazione dei risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi individuali e/o di gruppo assegnati, cui viene riservato un massimo di **50 punti**;
- Valutazione delle competenze e dei comportamenti professionali e organizzativi, cui viene riservato un massimo di **50 punti**.

Il responsabile di servizio effettua la valutazione del personale ad esso assegnato.

Il responsabile di P.O. assegna a ciascun dipendente del proprio servizio un numero massimo di cinque obiettivi individuali e/o di gruppo.

Saranno oggetto di valutazione solo gli obiettivi che vanno oltre l'ordinaria gestione, mentre gli altri assumeranno rilievo nella valutazione delle competenze e dei comportamenti.

Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione dei risultati (punti 50), è ripartito tra i singoli obiettivi assegnati in relazione al peso ad essi preventivamente attribuito.

Il mancato conseguimento dell'obiettivo, ove derivante da circostanze sopravvenute non imputabili al dipendente, equivarrà a conseguimento pieno dell'obiettivo, a condizione che il soggetto da valutare abbia tempestivamente rappresentato le cause ostative al titolare di P.O. nel momento in cui esse si sono appalesate.

In tal caso è possibile assegnare al dipendente uno o più nuovi obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio che diverranno oggetto di valutazione.

Gli obiettivi possono essere oggetto di modifica in qualunque momento nel corso dell'anno, ma non oltre il 30 novembre.

Le percentuali di raggiungimento degli obiettivi derivano dalle valutazioni fatte dal Responsabile di P.O., secondo la seguente **scala di valori**, riferibile, in ultima analisi, al grado di raggiungimento dell'obiettivo programmato in termini quali-quantitativi:

- 0,01 – 4,00 risultati scarsi;
- 4,01 – 6,00 risultati modesti;
- 6,01 – 8,00 risultati buoni;
- 8,01 – 9,50 risultati elevati;
- 9,51- 10,00 risultati ottimi.

I singoli valori, prima di essere sommati, vengono moltiplicati per il peso (ponderazione) a loro assegnato. Il peso indica l'importanza che il singolo obiettivo riveste rispetto agli altri, in modo che i risultati relativi agli obiettivi più importanti abbiano una maggiore incidenza rispetto a quelli relativi

ad obiettivi meno significativi. **La somma dei pesi deve essere pari a 5** (per esempio 5 obiettivi con peso 1, oppure 2 obiettivi di cui uno con peso 4 e l'altro con peso 1, ecc..).

Il punteggio MASSIMO ATTRIBUIBILE È PARI A 50 PUNTI.

Alla valutazione delle competenze e dei comportamenti professionali e organizzativi viene riservato un massimo di 50 punti, secondo diversi criteri di ambito gestionale (come si gestisce la propria attività), relazionale (come ci si comporta con gli altri) e innovativo/cognitivo (come si contribuisce al miglioramento, anche mediante l'acquisizione di nuove competenze). Per ogni criterio è stata individuata una specifica definizione e descritti dettagliatamente un set di comportamenti attesi, come da allegata scheda. La valutazione delle competenze/comportamenti è effettuata attraverso l'osservazione diretta con riferimento ai seguenti parametri:

- Orientamento all'utente/cittadino;
- Impegno e affidabilità;
- Flessibilità;
- Autonomia e responsabilità nell'espletamento dei compiti;
- Disponibilità al lavoro di gruppo;
- Collaborazione interna;
- Capacità di proporre soluzioni innovative e migliorative.

La valutazione per ciascuno delle sette competenze/comportamenti sarà effettuata secondo una scala da 1 a 5 come di seguito riportata:

- Scarso: 1
- Migliorabile: 2
- Adeguato: 3
- Elevato: 4
- Ottimo: 5

Il totale complessivo attribuito verrà proporzionalmente rapportato al punteggio massimo teoricamente realizzabile (50).

Il procedimento di valutazione dei dipendenti non titolari di posizione organizzativa si compone di tre fasi principali:

1. la fase iniziale di comunicazione e confronto;
 2. la fase intermedia di verifica e riallineamento della prestazione;
 3. la fase finale di valutazione della *performance*.
1. La fase INIZIALE di comunicazione e confronto con il soggetto da valutare si attua all'inizio dell'anno quando il titolare di posizione organizzativa incontra i propri dipendenti per illustrare le politiche dell'Ente

ed assegnare e illustrare gli obiettivi e gli indicatori di risultato. Con gli obiettivi vengono illustrati anche i comportamenti attesi, sulla base dei quali i dipendenti verranno valutati nel corso dell'anno. A conclusione del colloquio i parametri per la valutazione sono riportati su un'apposita scheda che, sottoscritta da parte del titolare di P.O. e del dipendente, viene consegnata a quest'ultimo. Il titolare di P.O. potrà prevedere ulteriori incontri individuali o di gruppo per rendere più chiari ai soggetti coinvolti l'avvio del processo e gli elementi di valutazione.

2. La fase INTERMEDIA consiste nella verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi, in cui il titolare di P.O. può organizzare riunioni di servizio per confrontarsi con i dipendenti su eventuali problematiche e sulle possibili azioni correttive.
3. La fase FINALE si svolge a conclusione dell'anno quando il titolare di P.O. valuta i risultati conseguiti ed i comportamenti osservati. La valutazione di fine periodo si conclude di norma con un eventuale colloquio nel quale il titolare di P.O. provvede alla consegna della scheda di valutazione, che contiene gli elementi di valutazione ed il punteggio finale conseguito.

7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA *PERFORMANCE*

7.1 Fasi, soggetti e tempi del ciclo di gestione

Il CICLO di gestione della *performance* si sviluppa nelle seguenti FASI:

FASE 1: ENTRO IL 28 FEBBRAIO gli Assessori competenti, di concerto con i Responsabili di Posizione Organizzativa predispongono la proposta degli obiettivi, avendo ben presenti che i medesimi obiettivi devono essere sempre coerenti con le previsioni di bilancio e, quindi, con il deliberando bilancio di previsione; successivamente tali obiettivi vengono negoziati altresì con il Segretario comunale e dallo stesso accuratamente coordinati e raccolti in un unico documento che confluisce nel redigendo PEG o (PdO)/piano delle performance.

La Giunta su proposta del Segretario comunale approva il P.d.O.

FASE 2: ENTRO IL 30 MARZO e sempre che il PdO non sia stato già approvato, gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati, oppure possono essere assegnati ulteriori obiettivi ai Responsabili di P.O., previa comunicazione a firma congiunta del Segretario comunale e dell'Assessore delegato.

FASE 3: nel corso dell'esercizio finanziario, con cadenza semestrale il Segretario generale svolge la verifica del grado di realizzazione degli obiettivi quindi, redige il referto periodico che viene trasmesso ai fini della verifica dello stato di attuazione degli obiettivi programmati nel Piano della *performance* agli altri responsabili di servizio affinché, questi ultimi, abbiano elementi necessari per valutare l'andamento della gestione dei servizi di cui sono responsabili e, determinarne, attraverso

tempestivi interventi correttivi, il giusto equilibrio tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati *in itinere*.

FASE 4: Al termine dell'esercizio (*recte*: annualmente), il Segretario di norma (*non obbligatorio*) trasmette un referto conclusivo al Sindaco (per accertare il grado di realizzazione degli obiettivi) affinché dia le giuste direttive per la programmazione della proposta di PdO per l'anno successivo (anche sulla base dei risultati conseguiti o non realizzati), e ai Responsabili di posizione organizzativa.

FASE 5 : ENTRO IL 30 MARZO dell'anno successivo a quello per cui si procede a valutazione, i responsabili dei settori presentano al NdV, un referto in ordine all'effettiva realizzazione degli obiettivi assegnati in precedenza con il PEG (e/o PdO), ai fini della redazione della **Relazione sulle Performance** e della conseguente proposta al Sindaco e alla Giunta per l'attribuzione dei premi annuali (*la misura dell'indennità di risultato da erogare*) secondo quanto stabilito dal sistema di valutazione e di incentivazione.

La valutazione del personale apicale dell'ente riguarda:

- a) il rendimento inteso come la capacità di conseguire risultati in rapporto agli obiettivi espressi nel PEG e/o nel PdO del Comune di Poggiardo;
- b) i comportamenti manageriali espressi nell'esercizio del ruolo connesso all'incarico assegnato;
- c) l'applicazione di altre eventuali tipologie di valutazione considerate nel sistema di misurazione e di valutazione adottato dal Comune di Poggiardo.

L'attività di valutazione del personale apicale comporta l'erogazione della retribuzione di risultato, come previsto dai CCNL, in termini di *performance* individuale ed organizzativa e, di orientare le prestazioni verso il raggiungimento degli obiettivi dell'ente, di valorizzare e promuovere lo sviluppo professionale degli stessi nell'ambito di un contesto operativo orientato ad obiettivi di efficienza, efficacia ed economicità nonché di trasparenza, integrità ed imparzialità della gestione amministrativa.

La valutazione deve considerare le effettive condizioni organizzative e gestionali in cui è esercitato il ruolo di titolare di Posizione Organizzativa, tenendo conto sia delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate, sia delle eventuali difficoltà del contesto operativo o di eventi non prevedibili in sede di definizione degli obiettivi.

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

L'Amministrazione Comunale intende garantire l'effettivo collegamento e la reale integrazione tra pianificazione della *performance* e programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

La definizione e l'assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di

risultato e dei rispettivi indicatori ed il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse si realizza attraverso i seguenti strumenti di programmazione:

- ❖ Le linee Programmatiche, approvate dal Consiglio all'inizio del mandato amministrativo, che individuano programmi e progetti contenuti nel programma elettorale del Sindaco, con un orizzonte temporale di CINQUE ANNI, sulla base dei quali si sviluppano di seguito gli strumenti di pianificazione.
- ❖ Il D.U.P. approvato annualmente in allegato al Bilancio triennale di Previsione, che individua, con un orizzonte temporale di TRE ANNI, i programmi ed i progetti assegnati alle strutture organizzative dell'Ente
- ❖ Il PEG o PdO, approvato annualmente dalla Giunta, che contiene gli obiettivi generali e le risorse assegnate alle strutture organizzative dell'Ente.

Il Piano della *Performance* non può che rappresentare, in maniera schematica e necessariamente integrata, il collegamento tra le linee programmatiche di mandato e gli altri livelli di programmazione, così da assicurare una visione unitaria e facilmente comprensibile della *performance* attesa dall'Ente.

7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle *performance*

Sarà compito del Nucleo di Valutazione diagnosticare il livello di evoluzione del Ciclo di gestione della *performance* e fare in modo che gli organi di indirizzo politico -amministrativo e i Responsabili di posizione organizzativa siano responsabili dell'attuazione di specifiche azioni volte al suo miglioramento. Occorrerà analizzare la situazione di partenza ed individuare le aree suscettibili di miglioramento, in modo tale che si possano tradurre in termini di obiettivi condivisi con l'Amministrazione Comunale e trasfusi nel Piano.

8. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE RELATIVE ALL'APPLICAZIONE DEL PIANO

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti sorti nell'ambito del presente Piano ed a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale. Ogni valutazione dovrà essere comunicata al soggetto valutato a cura del Nucleo di Valutazione. Ogni soggetto valutato può presentare richiesta motivata di revisione della valutazione conseguita e chiedere di essere convocato in merito entro GIORNI QUINDICI dal ricevimento della valutazione o, entro lo stesso termine, può controdedurre per iscritto chiedendo la revisione della valutazione.

Il Nucleo di Valutazione deve riunirsi d'urgenza, rispondere e/o convocare il soggetto valutato entro il termine di GIORNI TRENTA dalla richiesta; al termine del confronto o, dopo avere esaminato con prudenza le controdeduzioni del valutato, il Nucleo di Valutazione definirà – in modo insindacabile -

la valutazione finale, anche apportando modifiche alla precedente valutazione, sempre con parere motivato.

9. MODALITA' DI GARANZIA DELLA TRASPARENZA TOTALE

Il presente Piano predisposto dal Nucleo di Valutazione, viene proposto alla Giunta Comunale dal Responsabile del personale. Viene infine pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente, nel rispetto del principio di trasparenza totale.

10. NORME TRANSITORIE E FINALI

Il nuovo sistema di misurazione e valutazione della *performance* troverà applicazione di primo avvio a partire dall'esercizio in corso (anno 2017) in coerenza con l'evoluzione normativa ed interpretativa in materia e tenendo conto delle decorrenze fissate da disposizioni normative e contrattuali.

CON L'ENTRATA IN VIGORE DEL PRESENTE PIANO DEVONO INTENDERSI ABROGATE TUTTE LE PREGRESSE DIPOSIZIONI REGOLAMENTARI IN VIGORE CHE SIANO IN CONTRASTO CON IL PRESENTE ATTO.

11. ALLEGATI TECNICI.

❖ SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Scheda finale (A+B) \implies Valutazione complessiva

Scheda A) di Valutazione degli obiettivi

Scheda B) di Valutazione delle competenze

❖ SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI NON TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA .

Scheda finale (A+B) \implies Valutazione complessiva

Scheda A) di Valutazione degli obiettivi

Scheda B) di Valutazione delle competenze e dei comportamenti

Professionali e organizzativi

TITOLARI DI P.O.

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

VALUTAZIONE COMPLESSIVA FINALE

	Parametri di valutazione	Valutazione	Peso	Punteggi o
SCHEDA A)	Grado di attuazione degli obiettivi assegnati	Max 70	7	.../70
SCHEDA B)	Competenze	Max 30	1	.../30
SCHEDA A) + SCHEDA B)		TOTALE		

Firma Presidente Nucleo di Valutazione _____

Firma Responsabile di P.O. per presa visione _____

SCHEDA A)

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Scheda di Valutazione degli obiettivi

Compilatore:

Responsabile di P.O:

Periodo valutato: ANNO

OBIETTIVO	PESO	VALUTAZIONE	PUNTEGGIO
TOTALE N° OBIETTIVI: 5	TOTALE PESO: 7	SCALA DI VALORI (*)	TOTALE PUNTEGGIO

(*) Scala di valori di raggiungimento dell'obiettivo:

0,01 – 4,00	risultati scarsi
4,01 – 6,00	risultati modesti
6,01 – 8,00	risultati buoni
8,01 – 9,50	risultati elevati
9,51- 10,00	risultati ottimi

Totale da scheda :/ 70 punti

Firma Presidente NdV _____

Firma Responsabile di P.O. per presa visione _____

SCHEDA B)

SCHEDE DI VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Scheda di Valutazione delle competenze

Compilatore: dr.

Responsabile di P.O.:

Periodo valutato: ANNO.....

	Parametri di valutazione					
1	<p><u>Capacità di problem solving operativo</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Risolve le situazioni straordinarie in totale autonomia • Elabora idee in grado di risolvere i problemi gestionali e di raggiungere gli obiettivi • Individua soluzioni che tengono conto degli effettivi bisogni dei cittadini/utenti • Inquadra i problemi attraverso l'identificazione di criteri 	1	2	3	4	5
2	<p><u>Capacità di gestire le risorse umane</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Coinvolge i collaboratori e attribuisce responsabilità chiare • Delega parte delle funzioni, mantenendo la responsabilità dei risultati • Manifesta una forte propensione a motivare e valorizzare le responsabilità presenti • Sollecita idee e contributi da parte dei collaboratori 	1	2	3	4	5
3	<p><u>Consapevolezza organizzativa</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Conosce l'organigramma dell'Ente, la gerarchia, le regole e i regolamenti e le procedure operative • Riconosce i vincoli organizzativi: che cosa è o non è realizzabile in determinati momenti o in determinate situazioni • Orienta il proprio contributo professionale all'acquisizione di modalità di approccio, prassi e soluzioni di successo • Conosce i personaggi chiave capaci di intervenire nel processo decisionale 	1	2	3	4	5
4	<p><u>Capacità di programmazione e controllo</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Definisce in anticipo gli indicatori di performance • Rispetta le tempistiche di programmazione e controllo • Programma le attività da svolgere tenendo conto delle risorse disponibili, degli obiettivi da raggiungere e della variabile tempo • Utilizza gli strumenti di programmazione e controllo per monitorare le attività svolte al fine di suggerire azioni correttive 	1	2	3	4	5

5	<p><u>Capacità di orientarsi alla qualità del risultato</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Individua e tiene monitorato il livello di servizio fornito a cittadino/utente • Definisce gli obiettivi della qualità del Servizio • Promuove l'immagine del Servizio in termini di qualità • Interviene attivamente nella rilevazione del grado di soddisfazione del cittadino/utente 	1	2	3	4	5
6	<p><u>Capacità di collaborazione</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • E' in grado di stabilire un clima di collaborazione attivo con i colleghi e con il personale • E' in grado di soddisfare le esigenze e le aspettative dell'organo politico di riferimento • Sviluppa qualità di relazioni con colleghi, personale e cittadini 	1	2	3	4	5

Scala di valori: Scarso: 1 - Migliorabile: 2 - Adeguato: 3 - Elevato: 4 - Ottimo: 5

Totale da scheda /30

Firma Presidente NdV _____

Firma Responsabile di P.O. per presa visione _____

DIPENDENTI

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI NON TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

VALUTAZIONE COMPLESSIVA FINALE

	Parametri di valutazione	Valutazione	Peso	Punteggi o
SCHEDA A)	Valutazione dei risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi assegnati	Max 50	5	.../50
SCHEDA B)	Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	Max 50	1	.../50
SCHEDA A) + SCHEDA B)		TOTALE		

Firma del Responsabile di P.O.

Firma del Dipendente per presa visione

SCHEDA A)

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI NON TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Scheda di Valutazione degli obiettivi

Compilatore: Responsabile di P.O:

Periodo valutato: ANNO.....

OBIETTIVO	PESO	VALUTAZIONE	PUNTEGGIO
TOTALE N° OBIETTIVI: 5	TOTALE PESO: 5	SCALA DI VALORI (*)	TOTALE PUNTEGGIO

(*) Scala di valori di raggiungimento dell'obiettivo:

0,01 – 4,00	risultati scarsi
4,01 – 6,00	risultati modesti
6,01 – 8,00	risultati buoni
8,01 – 9,50	risultati elevati
9,51- 10,00	risultati ottimi

Totale da scheda:/ 50 punti

Firma del Responsabile di P.O. _____

Firma del Dipendente per presa visione _____

SCHEDA B)

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI NON TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA

Scheda di Valutazione delle competenze e dei comportamenti professionali e organizzativi

Compilatore: Responsabile di P.O.

Dipendente valutato.....

Periodo valutato ANNO

Competenze/Comportamenti	Valutazione	Attese che devono caratterizzare l'agire del dipendente
1. Orientamento all'utente/cittadino	Scarsa <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguate <input type="checkbox"/> Elevata <input type="checkbox"/> Ottima <input type="checkbox"/>	Dimostra capacità di interpretare le richieste dell'utente fornendo risposte adeguate ai quesiti posti dall'interlocutore Utilizza un linguaggio chiaro e ha una giusta modalità di rapporto sia telefonica che diretta Indirizza e supporta l'utente/cittadino nell'individuazione di procedure semplificate dirette a soddisfare istanze e bisogni Si dimostra attento ed aperto nell'accogliere il cittadino favorendo una buona relazione tra utente/cittadino e Amministrazione
2. Impegno e affidabilità	Scarsa <input type="checkbox"/> Migliorabile <input type="checkbox"/> Adeguate <input type="checkbox"/> Elevata <input type="checkbox"/> Ottima <input type="checkbox"/>	Svolge con accuratezza i compiti assegnati nei tempi indicati Sa cogliere indicazioni o suggerimenti utili al proprio lavoro Prende in carico ciò che gli viene chiesto e si adopera per realizzarlo Svolge i compiti assegnati in modo assiduo e costante
	Scarsa <input type="checkbox"/>	Riesce a fronteggiare emergenze o imprevisti durante lo svolgimento dei compiti affidati

<p>3. Flessibilità</p>	<p>Migliorabile <input type="checkbox"/></p> <p>Adeguate <input type="checkbox"/></p> <p>Elevata <input type="checkbox"/></p> <p>Ottima <input type="checkbox"/></p>	<p>Cambia di norma il proprio modo di lavorare per adattarsi alla situazione</p> <p>Mostra capacità e disponibilità a svolgere mansioni diversificate nel rispetto di quanto previsto dal proprio profilo professionale</p> <p>Applica in modo flessibile le procedure per realizzare gli obiettivi dell'Ente</p> <p>E' flessibile nell'orario per adattarsi alle necessità del Servizio</p>
<p>4. Autonomia e responsabilità nell'espletamento dei compiti</p>	<p>Scarsa <input type="checkbox"/></p> <p>Migliorabile <input type="checkbox"/></p> <p>Adeguate <input type="checkbox"/></p> <p>Elevata <input type="checkbox"/></p> <p>Ottima <input type="checkbox"/></p>	<p>Dimostra capacità di autogestirsi, programmando il proprio lavoro in modo tale da rispettare le scadenze</p> <p>Sa prendere decisioni tenendo conto delle indicazioni ricevute e sa individuare quale decisioni complesse deve rinviare al superiore gerarchico</p> <p>Ha consapevolezza delle responsabilità del proprio lavoro, delle risorse affidate e degli strumenti utilizzati</p>
<p>5. Disponibilità al lavoro di gruppo</p>	<p>Scarsa <input type="checkbox"/></p> <p>Migliorabile <input type="checkbox"/></p> <p>Adeguate <input type="checkbox"/></p> <p>Elevata <input type="checkbox"/></p> <p>Ottima <input type="checkbox"/></p>	<p>Partecipa in modo attivo a gruppi di lavoro, cercando di interiorizzare l'obiettivo del gruppo e di farlo proprio</p> <p>Diffonde le informazioni rilevanti o utili al gruppo</p> <p>Cerca di condividere le responsabilità e di accettare l'assegnazione dei compiti e dei ruoli mantenendo l'integrazione del gruppo</p> <p>Individua quando possibile soluzioni che tengano conto delle esigenze del gruppo</p> <p>Mostra capacità a integrarsi in gruppi disomogenei di lavoro</p>

<p>6. Collaborazione interna</p>	<p>Scarsa <input type="checkbox"/></p> <p>Migliorabile <input type="checkbox"/></p> <p>Adeguate <input type="checkbox"/></p> <p>Elevata <input type="checkbox"/></p> <p>Ottima <input type="checkbox"/></p>	<p>Comprende la necessità di cooperare per la realizzazione degli obiettivi del Servizio</p> <p>Dimostra disponibilità nei confronti dei colleghi e cerca di tener conto delle esigenze del contesto, mostrando capacità di mediazione</p> <p>Mantiene i colleghi informati sui processi e condivide le azioni utili e rilevanti</p> <p>Lavora consapevolmente e attivamente alla costruzione di un rapporto con i colleghi, cercando il più possibile di evitare conflitti</p>
<p>7. Capacità di proporre soluzioni innovative e migliorative</p>	<p>Scarsa <input type="checkbox"/></p> <p>Migliorabile <input type="checkbox"/></p> <p>Adeguate <input type="checkbox"/></p> <p>Elevata <input type="checkbox"/></p> <p>Ottima <input type="checkbox"/></p>	<p>Individua nuove modalità di analisi, sviluppa nuove tecniche e modi di lavoro</p> <p>Elabora soluzioni diversificate</p> <p>Ricerca strumentazioni e metodologie innovative per semplificare l'attività</p> <p>Si adopera per supportare i colleghi all'utilizzo di nuove tecnologie o modalità operative</p>

Scala di valori: Scarso: 1 - Migliorabile: 2 - Adeguato: 3 - Elevato: 4 - Ottimo: 5

Totale da scheda: /50

Firma del Responsabile di P.O.

Firma del Dipendente per presa visione
