



COMUNE DI RANICA

Via Gavazzeni,1 - 24020 Ranica
PROVINCIA DI BERGAMO
Codice Fiscale 00330380163

*** COPIA ***

N. 134 del 04/12/2012

Codice Comune 10182

VERBALE DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE

OGGETTO: RIAPPROVAZIONE SISTEMA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI DEL COMUNE DI RANICA GIÀ APPROVATI CON LA DELIBERA N. 101 DEL 18/09/2012

Il giorno 04/12/2012, alle ore 19:25 nella sala delle adunanze, osservate tutte le formalità prescritte dal T.U.E.L. 18.08.2000, n. 267 e dello Statuto Comunale vigente sono stati oggi convocati in seduta i componenti della GIUNTA COMUNALE.

All'appello risultano:

<i>Cognome e Nome</i>	<i>Qualifica</i>	<i>Presenza</i>	
Magni Paola	SINDACO	Presente	
Pellegrini Fulvio Giuseppe	ASSESSORE	Presente	
Vergani Mariagrazia	ASSESSORE	Presente	
Cassin Marco	ASSESSORE	Presente	
Sacomandi Giacomo	ASSESSORE	Presente	
Totale Presenti	5	Totale Assenti	0

Partecipa il SEGRETARIO GENERALE - dott.ssa VITALE MARIA -, il quale provvede alla redazione del presente verbale.

Essendo legale il numero degli intervenuti, il SINDACO - MAGNI PAOLA - assume la presidenza e dichiara aperta la seduta per la trattazione dell'oggetto sopra indicato.

COMUNE DI RANICA

PROVINCIA DI BERGAMO

Allegato alla delibera della Giunta Comunale

n. 134 del 04/12/2012

OGGETTO: RIAPPROVAZIONE SISTEMA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI DEL COMUNE DI RANICA GIÀ APPROVATI CON LA DELIBERA N. 101 DEL 18/09/2012

CERTIFICATO DI REGOLARITA' TECNICA

ART. 49 DEL T.U.E.L. 18.08.2000, N. 267 e successive modificazioni ed integrazioni

PARERE DI REGOLARITA' TECNICA

Il sottoscritto Responsabile di Settore - Settore 1 - Affari Generali e Servizi alla Persona - certifica l'effettivo svolgimento dell'istruttoria sull'argomento della proposta di deliberazione indicata in oggetto e che segue ed esprime parere

PARERE FAVOREVOLE

Il Responsabile di Settore
Settore 1 - Affari Generali e Servizi alla Persona

F.to FACCINI DINA

Ranica, li 04/12/2012

OGGETTO:

RIAPPROVAZIONE SISTEMA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIPENDENTI DEL COMUNE DI RANICA GIÀ APPROVATI CON LA DELIBERA N. 101 DEL 18/09/2012

LA GIUNTA COMUNALE

Premesso che:

- ✓ il D.Lgs n. 150/2009, di attuazione della legge delega n. 15/2009, ha disposto il “rinnovo” del sistema di valutazione permanente del personale dipendente, con l’obbligo per gli Enti Locali, a norma dell’art. 16 dello stesso decreto, di adottare la nuova metodologia di valutazione delle performance, con l’esplicito scopo di “migliorare la qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l’erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.”;

VISTA le delibere CIVIT 88, 89, 104, 105, 110 e 112/2010;

VISTE:

- la deliberazione n. 52 del 29.11.2010 con la quale il Consiglio Comunale ha approvato i criteri generali di indirizzo ai quali la Giunta si deve attenere per la formulazione del nuovo regolamento disciplinante l’ordinamento generale degli uffici e dei servizi, in attuazione dei principi introdotti dal D.lgs 150/2009 (Brunetta) e del processo di riforma in atto;
- la deliberazione n. 79 del 24.05.2011 con la quale la Giunta Comunale ha approvato il nuovo regolamento comunale sull’ordinamento degli uffici e servizi per adeguarlo ai principi generali di cui al D.Lgs. n. 150/2009;
- l’art. 94 "Sistema di misurazione e valutazione della performance", l’art. 95 “Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale” e l’art. 96 "Verifica dei risultati" del Regolamento degli uffici e servizi;
- la propria deliberazione n. 101 del 18/09/2012, esecutiva a termini di legge, con la quale si disponeva quanto segue:
 1. DI APPROVARE il “Sistema di valutazione della performance del Comune di Ranica”, sub allegato 1) al presente atto, quale parte integrante e sostanziale, in quanto ritenuto conforme alle prescrizioni e indirizzi di cui ai titoli II e III del D.Lgs. n. 150/2009;
 2. DI APPROVARE la “Metodologia per la valutazione delle posizioni” (sub. all. 2) al presente atto quale parte integrante e sostanziale;

RISCONTRATO:

- che il “Sistema di valutazione della performance del Comune di Ranica” come sopra approvato contiene alcune discordanze;
- che la definizione del sistema rientra nella competenza degli Organismi di valutazione sia ai sensi dell’art. 88 comma 6, del regolamento degli uffici e dei servizi, sia ai sensi dell’art. 7 comma 2 del D.lgs. succitato;
- che, quindi, l’OIV, ha inviato il “Sistema di misurazione e di valutazione della performance dei dipendenti del Comune di Ranica, che si allega alla presente per formarne parte integrante e sostanziale da approvare in sostituzione di quello già

approvato con la delibera n. 101/2012 succitata completo delle schede di valutazione del comportamento organizzativo;

PRESO ATTO che l'OIV, riunitosi in data 30 ottobre 2012 con il Segretario Generale e i Responsabili di Settore ha proposto, per la valutazione del comportamento organizzativo del personale dipendente relativamente all'anno 2012 quanto segue:

- per il personale operativo di utilizzare la scheda di valutazione dei comportamenti "vecchie" in uso presso l'Ente, confermando che la valutazione dei comportamenti organizzativi avrà peso 40, mentre la valutazione in merito alla performance dei progetti e/o processi cui il lavoratore è stato coinvolto peso 60;
- per le P.O. di utilizzare la nuova scheda di valutazione dei comportamenti, presentata in precedenza dal Segretario Generale ai Responsabili ed allegata al sistema di misurazione e valutazione della performance approvate con la delibera n. 101/2012 succitata;

ATTESO che l'adozione del Sistema spetta all'organo di indirizzo politico-amministrativo dell'Amministrazione, che lo adotta con apposito provvedimento sia ai sensi 94, del regolamento degli uffici e dei servizi, sia ai sensi dell'art. 7 comma 1 del D.lgs. succitato;

VISTO il nuovo "Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance del Comune di Ranica, come sopra allegato e ritenuto rispondente alle esigenze di questo Comune ;

PRESO ATTO che nel rispetto dei principi di trasparenza, il sistema adottato deve essere pubblicato sul sito istituzionale; in ottemperanza alla normativa in materia in quanto le amministrazioni pubbliche devono garantire la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance;

RILEVATO che ai sensi degli artt. 2 e 45 del D.Lgs 165/2001, rimane di competenza della contrattazione integrativa la determinazione degli effetti economici del sistema di valutazione, pur nel rispetto dei vincoli di legge come esplicitati nell'art. 31 del D.lgs 150/2009, come sopra richiamato;

VISTO il parere favorevole sotto il profilo tecnico espresso dal responsabile ai sensi dell'art. 49, comma 1, del D.Lgs. n. 267/2000, allegato alla presente per formarne parte integrante e sostanziale;

Con voti favorevoli unanimi espressi in forma di legge,

DELIBERA

1. DI APPROVARE, per le motivazioni esplicitate nella premessa il nuovo "Sistema di misurazione e di valutazione della performance dei dipendenti del Comune di Ranica che si allega alla presente quale parte integrante e sostanziale;
2. DI STABILIRE che il Sistema di misurazione e di valutazione della performance come sopra approvato sostituisce a tutti gli effetti quello approvato con il punto 1) della propria delibera n. 101/2012 più volte citata;
3. DI CONFERMARE quanto altro disposto con la propria delibera n. 101 del 18/09/2012, esecutiva ai termini di legge;
4. DI ACCOGLIERE la proposta formulata dall'OIV nella seduta del 30/10/2012 relativamente alla valutazione del comportamento organizzativo del personale dipendente per l'anno 2012 e che di seguito si esplica:

- per il personale operativo di utilizzare la scheda di valutazione dei comportamenti “vecchie” in uso presso l’Ente, confermando che la valutazione dei comportamenti organizzativi avrà peso 40, mentre la valutazione in merito alla performance dei progetti e/o processi cui il lavoratore è stato coinvolto peso 60;
 - per le P.O. di utilizzare la nuova scheda di valutazione dei comportamenti, presentata in precedenza dal Segretario Generale ai Responsabili ed allegata al sistema di misurazione e valutazione della performance approvate con la delibera n. 101/2012 succitata;
- 5 DI DISPORRE che il Sistema adottato venga pubblicato sul sito istituzionale nel rispetto dei principi di trasparenza;
- 6 DI DARE ATTO che la presente deliberazione, contestualmente all’affissione all’albo online, verrà comunicata in elenco ai capigruppo consiliari;

Con separata votazione favorevole unanime la presente deliberazione viene dichiarata immediatamente eseguibile, ai sensi dell’art. 134, comma 4, del D.Lgs. 18/8/2000 n. 267.



Comune di Ranica

Provincia di Bergamo

Via Gavazzeni, 1 – 24020 Ranica - ☎ 035/479011 – Fax 035/511214 e-mail: segreteria@comune.ranica.bg.it

Settore Affari Generali e Servizi alla Persona
UFFICIO SEGRETERIA

Allegato alla delibera di Giunta Comunale n. ____
Adottata in data 04/12/2012

SISTEMA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL COMUNE DI RANICA

Sistema di misurazione e di valutazione della performance dei dipendenti del Comune di Ranica

SOMMARIO

- Punto 1 - Premessa
- Punto 2 - Definizione della performance
- Punto 3 - Misurazione e valutazione della performance
- Punto 4 - Attori della valutazione
- Punto 5 - Oggetto della valutazione
- Punto 6 - Fasi della valutazione
- Punto 7 - Fase iniziale - Assegnazione degli obiettivi ai Responsabili di settore
- Punto 8 - Comportamenti organizzativi (di tutti i dipendenti)
- Punto 9 - Fase intermedia - Monitoraggio periodico sulla performance
- Punto 10 - Fase finale
- Punto 11 - Differenziazione delle valutazioni di tutti i dipendenti
- Punto 12 - Determinazione dei punteggi per la collocazione nella graduatoria dei dipendenti non Responsabili di settore
- Punto 13 - Determinazione dei punteggi per la collocazione nella graduatoria dei Responsabili di settore
- Punto 14 - Procedura di conciliazione
- Punto 15 - Norma transitoria

ALLEGATI:

Allegato A) SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL COMUNE DI RANICA

PUNTO 1 - PREMESSA

1.1. Questo documento è predisposto per uniformare il sistema di misurazione e di valutazione delle prestazioni dei dipendenti, responsabili di settore e non, e del Segretario generale, al regolamento per l'ordinamento degli uffici e dei servizi.

1.2. Il sistema riconosce come valori di riferimento quelli della trasparenza, della valutazione dei comportamenti e delle prestazioni rispetto ai programmi dell'Amministrazione, e del merito individuale e dei gruppi di lavoro.

1.3. Entro questo quadro di valori il sistema costituisce una fase necessaria del ciclo di gestione della performance dell'ente.

1.4. Il sistema è rivolto a misurare:

- a) il miglioramento della qualità dei servizi offerti;
- b) la crescita delle competenze professionali;
- c) la trasparenza dei risultati dell'ente e delle risorse impiegate per il loro perseguimento;
- d) il valore aggiunto realizzato dalle attività dei servizi nei confronti della collettività, inteso come effetto dei risultati conseguiti sui portatori di interesse interni ed esterni all'ente.

1.5. Il sistema definisce il metodo e il procedimento per la valutazione annuale delle prestazioni dei dipendenti, responsabili di settore e non, del Segretario generale, e dell'organizzazione intesa nel suo complesso; la valutazione si attua con criteri selettivi di valorizzazione del merito, sulla base dei risultati conseguiti anche ai fini dell'utilizzo dei sistemi premianti previsti dal D. Lgs 27 ottobre 2009, n. 150, recante "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni".

1.6. Alla luce della non diretta applicabilità dell'articolo 10 del D.lgs. n. 150/2009 alle autonomie territoriali, il piano della performance del comune è costituito dall'insieme dei documenti programmatori attualmente vigenti e precisamente:

- Relazione previsionale e programmatica;
- Bilancio pluriennale;
- Bilancio annuale di previsione;
- Programma triennale dei lavori pubblici;
- Programmazione triennale del fabbisogno di personale;
- Piano esecutivo di gestione.

1.7. Il piano esecutivo di gestione costituisce sviluppo del piano della performance. Il documento dovrà quindi contenere gli obiettivi, le disponibilità di risorse umane e finanziarie suddivise per settore, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa ed individuale come meglio precisata dal presente regolamento.

PUNTO 2 - DEFINIZIONE DELLA PERFORMANCE

2.1. La performance è definita come il contributo, inteso come risultato, che un soggetto, singolo o gruppo o unità organizzativa apporta, attraverso la propria azione, alla realizzazione delle finalità e degli obiettivi dell'amministrazione per il soddisfacimento dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata istituita.

2.2. La performance è sempre correlata a un miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi erogati dall'ente. Essa corrisponde all'esecuzione di una o diverse attività che, adottando adeguati comportamenti professionali e particolari modalità di esecuzione, hanno come esito determinati risultati programmati capaci di apportare "valore aggiunto".

PUNTO 3 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

3.1. La performance è misurabile solo attraverso il risultato conseguito rispetto ad un obiettivo o a una prestazione personale od organizzativa, predisposta in modo tale che il contributo che ne deriva si presti alla sua misurazione e valutazione.

3.2. Il valore della performance è sempre correlato all'effetto che il risultato della performance produce sui portatori di interesse e non invece allo sforzo necessario a produrlo; possono così realizzarsi risultati che producono effetti di notevole portata senza sforzi particolari, o risultati di modesto effetto che abbiano richiesto notevoli sforzi.

3.3. Per determinare il valore della performance è necessario che siano previsti modalità e strumenti per la verifica del grado di realizzazione in modo che possa sempre essere dimostrato il valore aggiunto conseguito.

3.4. Per determinare congruità e coerenza della performance individuale e di gruppo o di un servizio o ufficio, è necessario che al momento della predisposizione degli obiettivi e/o delle prestazioni personali, sia indicata anche la modalità di realizzazione con la chiara indicazione delle risorse e dei tempi necessari al conseguimento.

PUNTO 4 - ATTORI DELLA VALUTAZIONE

4.1. Gli attori della valutazione sono il Sindaco, la Giunta comunale, il Segretario, i Responsabili di settore e l'Organismo individuale di valutazione (in seguito semplicemente OIV). In particolare:

- a) la Giunta approva il piano esecutivo di gestione;
- b) il Sindaco, sentita la Giunta, valuta i responsabili di settore sulla base della proposta di valutazione, formulata dall'OIV, e valuta il Segretario generale facendosi supportare dall'OIV;
- c) il Segretario predispone gli atti necessari per l'attuazione del sistema di misurazione e valutazione dell'ente, per la valutazione individuale ed

organizzativa, con particolare riferimento all'apertura e all'aggiornamento delle schede di valutazione dei responsabili di settore, e cura quanto necessario per l'istruttoria dell'OIV ai fini della valutazione finale e della proposta di valutazione dei responsabili di settore al Sindaco;

d) i Responsabili di settore valutano i collaboratori loro assegnati e, nell'ambito del Comitato di direzione, supportano durante tutto il percorso di valutazione l'attività del Segretario.

4.2. In particolare il Segretario, nella fase iniziale della valutazione, sulla base del Piano Esecutivo di gestione approvato dalla Giunta, assegna gli obiettivi ai responsabili di settore e segnala le aree di debolezza e le criticità anche con riferimento ai comportamenti professionali, indicando i miglioramenti richiesti al fine di una valutazione finale positiva. Egli verifica inoltre, nel corso dell'anno, lo stato d'avanzamento dei comportamenti e il grado di realizzazione degli obiettivi dei responsabili di settore riferendo al Sindaco ed informandone l'OIV.

4.3. I Responsabili di settore sono responsabili della misurazione e della valutazione della performance individuale del personale assegnato ai propri servizi ed uffici, anche ai fini della progressione economica, nonché della corresponsione di indennità e premi incentivanti. Essi sono altresì responsabili di comunicare in modo efficace la valutazione ai propri collaboratori, attraverso uno specifico colloquio.

4.4. L'OIV predispone:

- a) il sistema di misurazione e valutazione della performance;
- b) la proposta al Sindaco per la valutazione annuale dei Responsabili di settore, anche ai fini dell'attuazione degli istituti premianti previsti dal citato D. Lgs. 150/2009;
- c) le graduatorie delle valutazioni individuali del personale utili per l'inserimento nelle fasce di merito sulla base dei livelli di performance attribuiti ai valutati, secondo le modalità previste dal presente sistema di valutazione;
- d) la validazione delle schede di valutazione individuali per accertarne correttezza e congruità rispetto al sistema di valutazione;
- e) la validazione della rendicontazione finale del Piano Esecutivo di gestione (della Relazione sulla performance) predisposta a cura dei Responsabili di settore.

PUNTO 5 - OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

5.1. Oggetto della valutazione sono la performance individuale e la performance organizzativa. Il sistema di valutazione della performance del Comune di Ranica è definito nel documento che, sub lettera A), si allega al presente quale parte integrante e sostanziale.

5.2. La valutazione della performance, secondo la metodologia adottata, è data dalla valutazione di tre elementi: il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, i risultati dei processi dell'ente, in cui il personale è coinvolto, il comportamento organizzativo agito. Questi 3 elementi concorrono alla valutazione individuale sia dei Responsabili di settore che di tutto il personale dell'Ente.

5.3. Nella valutazione della performance individuale non sono considerati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale.

PUNTO 6 - FASI DELLA VALUTAZIONE

6.1. Il processo di valutazione è articolato in tre fasi fondamentali, l'iniziale, l'intermedia e la finale. Ciascuna di queste fasi è collegata alle altre in maniera coerente e le azioni che vi si producono sono definite in termini di condivisione fra gli attori individuati al punto 4 e in piena trasparenza interna ed esterna all'organizzazione.

PUNTO 7 - FASE INIZIALE: ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI AI RESPONSABILI DI SETTORE

7.1. Entro il 31 gennaio, se il bilancio di previsione è approvato entro il 31 dicembre dell'anno prima, e, in ogni caso, entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio di previsione, se questa ha luogo successivamente al 31 dicembre, la Giunta Comunale approva il Piano Esecutivo di gestione sulla base del quale il Segretario Generale, nei successivi sette giorni lavorativi, assegna ai Responsabili di settore gli obiettivi da realizzare, i risultati attesi e i rispettivi indicatori. In questa fase, oltre che a definire i progetti e gli interventi previsti nell'anno, vengono individuati e aggiornati anche i valori attesi dei processi produttivi dell'Ente.

7.2. Gli obiettivi derivati dagli strumenti della programmazione dell'Amministrazione e da indirizzi e richieste della Giunta, sono inseriti nel Piano esecutivo di gestione. Il Piano Esecutivo di Gestione è vistato dagli assessori di riferimento.

7.3. Nella fase di assegnazione degli obiettivi si evidenzia sempre il collegamento tra obiettivi e risorse e le modalità di realizzazione.

PUNTO 8 - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (DI TUTTI I DIPENDENTI)

8.1. Nella fase iniziale si definiscono anche i comportamenti organizzativi attesi, che costituiranno il punto di riferimento fondamentale per la valutazione dei comportamenti agiti, alla fine del ciclo della performance.

8.2. Per ogni dipendente, Responsabile di settore e non, verrà aperta una scheda individuale di valutazione (Allegato B) contenente il comportamento organizzativo atteso tenendo conto del ruolo, della funzione, della declaratoria e degli incarichi eventualmente assegnati.

PUNTO 9 - FASE INTERMEDIA: MONITORAGGIO PERIODICO SULLA PERFORMANCE

9.1. Il Segretario, con il supporto del Comitato di direzione:

- a) aggiorna e monitora entro il 31 agosto ed entro il 31 ottobre il grado di realizzazione degli obiettivi inseriti nel Piano Esecutivo di gestione e relaziona in proposito alla Giunta con apposite rendicontazioni;
- b) propone, ove necessario, interventi correttivi;
- c) informa adeguatamente l'OIV di questa attività.

9.2. I Responsabili di settore entro il 15 agosto ed entro il 15 ottobre:

- a) monitorano periodicamente il grado di realizzazione delle attività e degli obiettivi del PEG affidati al loro settore;
- b) verificano la realizzazione delle prestazioni richieste ai dipendenti loro assegnati;

9.3. Nel corso del periodo di valutazione il Segretario, così come i componenti della Giunta, informano l'OIV, anche per posta elettronica, in merito alla realizzazione di risultati, successi conseguenti a iniziative di particolare significatività così come anche di eventuali mancanze, omissioni, inerzie, criticità rilevate nell'azione direttiva e gestionale dei dirigenti.

9.4. L'OIV, sulla base delle informazioni pervenute, informa tempestivamente il Segretario e la Giunta sul corretto funzionamento complessivo del sistema di valutazione.

PUNTO 10 - FASE FINALE

10.1. I Responsabili di settore, entro e non oltre il 28 febbraio di ogni anno o, comunque, entro un mese dalla scadenza eventualmente prorogata del termine fissato per il conseguimento degli obiettivi assegnati, inviano al Segretario la rendicontazione finale del Piano Esecutivo di gestione (relazione della performance organizzativa) dell'anno precedente e l'esito della valutazione dei lavoratori loro assegnati. Il mancato rispetto del termine di consegna è considerato inadempimento grave e legittima l'avocazione della pratica al Segretario Generale.

10.2. La rendicontazione del Piano Esecutivo di gestione (relazione della performance organizzativa) riguarda sia il grado di raggiungimento dei progetti che i risultati dei processi produttivi, misurati e valutati in riferimento agli indicatori.

10.3. La rendicontazione è verificata dal Segretario generale che la mette a disposizione dal Sindaco e degli Assessori.

10.4. L'esito di queste verifiche e la rendicontazione finale del Piano Esecutivo di gestione (relazione della performance organizzativa), sono trasmessi dal Segretario generale all'OIV entro e non oltre un mese dalla scadenza del termine di cui al punto 9.2.

10.5. Nella fase finale del ciclo di valutazione, è cura del Segretario effettuare anche la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti dai Responsabili di settore, utilizzando le apposite schede e comunicarne l'esito nel corso di uno specifico colloquio di valutazione.

10.6. E' altresì cura dei Responsabili effettuare la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti dai propri collaboratori, utilizzando le apposite schede e comunicarne l'esito nel corso di uno specifico colloquio di valutazione.

10.7. Il Segretario generale verifica l'esito delle valutazioni dei dipendenti non Responsabili di settore sotto il profilo della capacità dei Responsabili di settore di differenziare i giudizi sul personale assegnato.

10.8. Durante il colloquio di valutazione, il valutatore:

- a). comunica al collaboratore la valutazione ottenuta,
- b) esplicita i miglioramenti richiesti rispetto a determinate aree di debolezza o di criticità, indicando le ragioni che sottostanno alle esigenze di cambiamento ritenute necessarie;
- c) esplicita le eventuali richieste di nuove o diverse prestazioni individuali.

10.9. Nella scheda, il valutatore:

- a) esprime una valutazione su tutti gli items definiti nonché una valutazione complessiva sul comportamento organizzativo del valutato
- b) segnala eventuali problemi verificati durante l'anno.

10.10. L'OIV:

- a) valida la rendicontazione del Piano Esecutivo di gestione (relazione della performance organizzativa).
- b) raccoglie le valutazioni del comportamento organizzativo e ne verifica la coerenza rispetto alla metodologia
- c) presenta al Sindaco la proposta di graduatoria della valutazione dei Responsabili di settore;
- d) redige le graduatorie delle performance dei dipendenti;

10.11. Il Sindaco, sulla base della proposta predisposta dall'OIV e sentita la Giunta comunale, valuta i Responsabili di settore.

PUNTO 11 - DIFFERENZIAZIONE DELLE VALUTAZIONI DI TUTTI I DIPENDENTI

11.1. La valutazione dei dipendenti, responsabili di settore e non, avviene secondo adeguati criteri di differenziazione dei giudizi, così che sia possibile inserirli in apposite graduatorie selettive di merito, a cura dell'OIV, sulla base dei punteggi ottenuti a seguito dell'esito della valutazione finale.

11.2 Le graduatorie di merito relative alla valutazione sono due, rispettivamente dei dipendenti e dei responsabili di settore.

PUNTO 12 - DETERMINAZIONE DEI PUNTEGGI PER LA COLLOCAZIONE NELLA GRADUATORIA DEI DIPENDENTI NON RESPONSABILI DI SETTORE - COMPENSI PREMIANTI

12.1. I dipendenti che non siano Responsabili di settore sono collocati nella graduatoria di merito sulla base del punteggio finale di valutazione loro attribuito con il sistema di valutazione della performance del Comune di Ranica definito nel

documento che, sub lettera A), si allega al presente quale parte integrante e sostanziale.

PUNTO 13 - DETERMINAZIONE DEI PUNTEGGI PER LA COLLOCAZIONE NELLA GRADUATORIA DEI RESPONSABILI DI SETTORE - COMPENSI PREMIANTI

13.1. I Responsabili di settore sono collocati nella graduatoria di merito sulla base del punteggio finale di valutazione loro attribuito con il sistema di valutazione della performance del Comune di Ranica definito nel documento che, sub lettera A), si allega al presente quale parte integrante e sostanziale.

PUNTO 14- PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

14.1. La procedura di conciliazione da adottare al sorgere di eventuali contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati, prevede che il ricorrente provveda all'indicazione chiara e documentata dell'oggetto della contestazione, sulla base dei criteri del sistema di valutazione, da inserire direttamente nella scheda di valutazione o da presentare con documento a parte e da inviare all'O.I.V. entro 15 giorni dalla data della comunicazione dell'esito della valutazione.

14.2. L'O.I.V., entro 15 giorni dal ricevimento della richiesta di contestazione scritta e motivata, con ampi poteri istruttori, verifica la validità e la completezza della motivazione e sulla base di tali accertamenti esprimerà il proprio parere in merito, riferendo agli interessati e al Sindaco.

PUNTO 15- NORMA TRANSITORIA

15.1 Per effetto del decreto legislativo 1 agosto 2011 n. 141, le disposizioni attuative dell'art. 102 del Regolamento comunale sull'ordinamento degli uffici e dei servizi verranno definite a partire dalla tornata di contrattazione collettiva nazionale successiva a quella del 2006-2009; nelle more vengono applicate le disposizioni riportate nei contratti collettivi integrativi dei dipendenti sottoscritti nel rispetto degli indirizzi dell'amministrazione.

15.2 Le disposizioni attuative degli artt. 103 e 104 del Regolamento comunale sull'ordinamento degli uffici e dei servizi verranno definite dopo il prossimo contratto collettivo nazionale di lavoro.

COMUNE DI RANICA

IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL COMUNE DI RANICA

Parte A – La valutazione dei Responsabili di Settore

30 ottobre 2012

IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL COMUNE DI RANICA

I PRINCIPI

- ➔ Il sistema di valutazione della performance è coerente con il quadro normativo emergente nonché con le indicazioni di CIVIT
- ➔ Esso è finalizzato a premiare il merito e a differenziare le valutazioni in funzione dei risultati raggiunti, pur tuttavia senza creare fratture troppo profonde e disequilibri dannosi per la gestione
- ➔ E' caratterizzato da una forte connessione con il PEG/Piano della Performance e gli altri strumenti di programmazione e controllo dell'Ente: il raggiungimento degli obiettivi infatti ne è un perno importante.
- ➔ Il Sistema di valutazione della Performance individuale fa riferimento al Piano delle Performance: i risultati dei processi dell'Ente costituiscono un riferimento fondamentale della valutazione.
- ➔ Sono rilevanti, ai fini della valutazione della performance individuale, gli indicatori definiti in fase di programmazione: essi devono essere pertanto idonei e utili alla valutazione, che si avvale dei dati del controllo di gestione

IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL COMUNE DI RANICA

La valutazione della performance è data dalla somma del punteggio attribuito a 3 elementi:

- ✓la valutazione del **COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO AGITO**,
- ✓la valutazione del **GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI**,
- ✓la valutazione dei risultati dei **PROCESSI DELL'ENTE**, in cui il valutato è coinvolto.

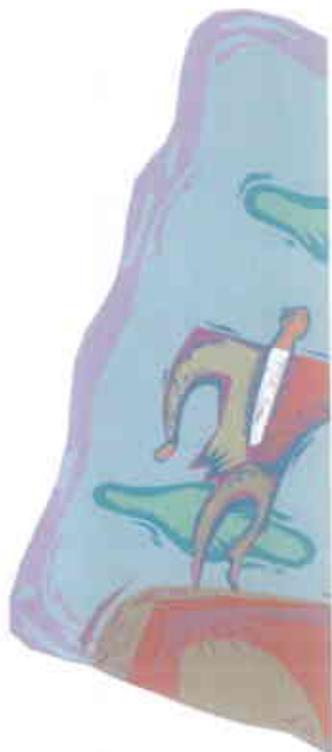
Il processo di misurazione si esprime in "punti", che alla fine vengono trasformati in euro, attingendo al fondo di riferimento.

IL COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO AGITO, il GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI e i RISULTATI DEI PROCESSI DELL'ENTE

concorrono alla valutazione individuale in misura differente, in considerazione del diverso livello di responsabilità e del diverso ruolo sul conseguimento dei risultati attesi.

Per i **Responsabili di Settore** il monte punti è **100**: 30 sono assegnabili in base al comportamento agito, 40 al raggiungimento degli obiettivi definiti in fase di programmazione (PEG/Piano della Performance) e 30 ai risultati dei processi in cui è significativamente coinvolto.

Per il **Personale dei livelli** il monte punti è **100**: 40 sono assegnabili in base al comportamento agito, 60 al raggiungimento degli obiettivi definiti in fase di programmazione (PEG/Piano della Performance) e/o risultati dei processi in cui è significativamente coinvolto. E' compito dei Responsabili di Settore definire per ciascun collaboratore, in fase di programmazione, quali sono gli obiettivi specifici e i processi assegnati. La metodologia prevede situazioni in cui al personale dei livelli NON sia possibile assegnare alcun obiettivo specifico: in questi casi, i 60 punti sono ottenibili solo in funzione dei risultati raggiunti in riferimento ai processi in cui il lavoratore è significativamente coinvolto.



LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE DEL COMUNE DI RANICA

1) valutazione del comportamento organizzativo

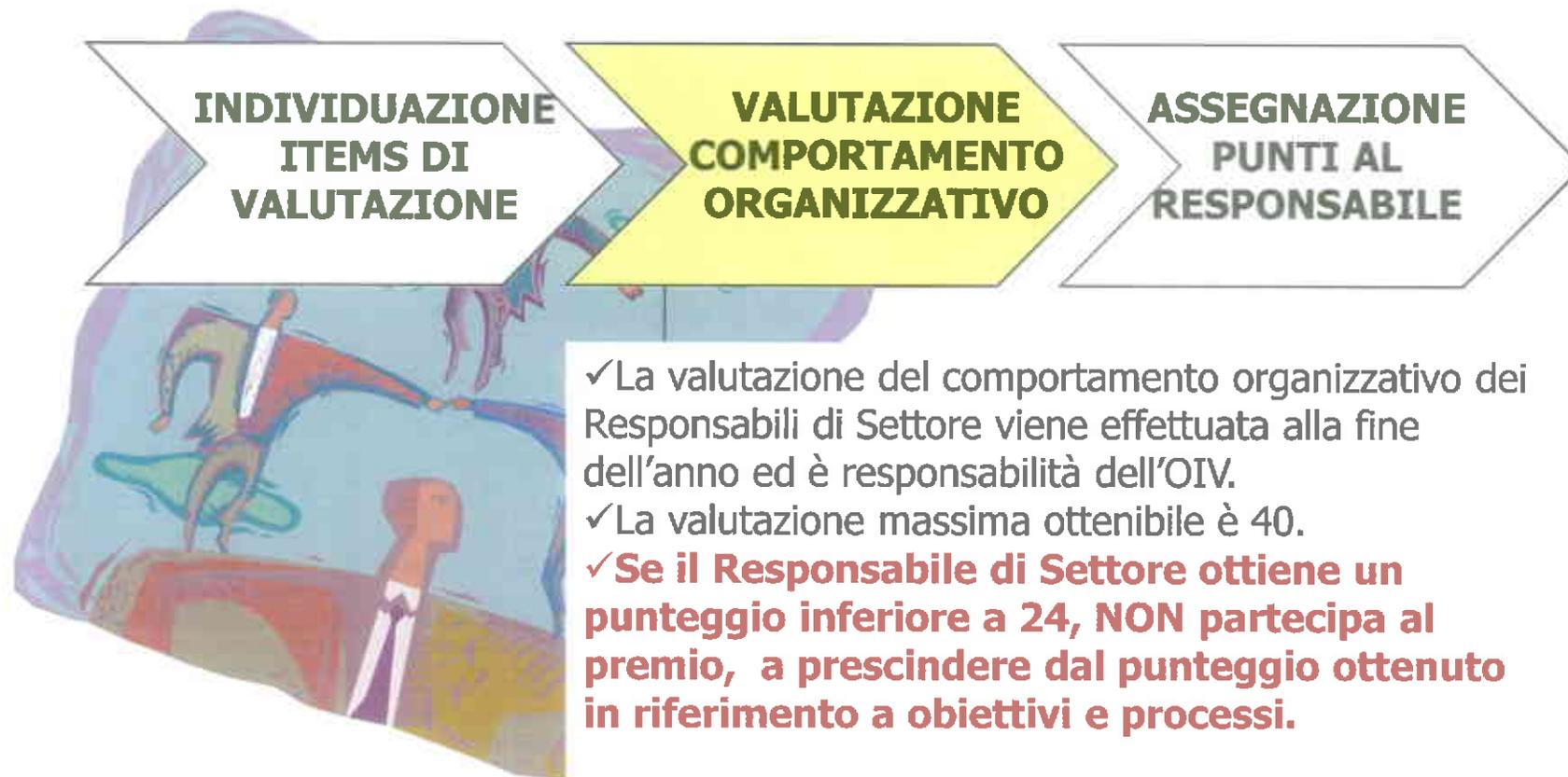


✓ La valutazione del comportamento agito viene effettuata attraverso la SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI dei Responsabili di Settore, nella quale vengono definiti e valutati, in dettaglio, i comportamenti oggetto di valutazione.

✓ Gli items della scheda sono 8 e per ognuno di essi si può avere una valutazione da 1 (comportamento assolutamente negativo) a 5 (comportamento eccellente).

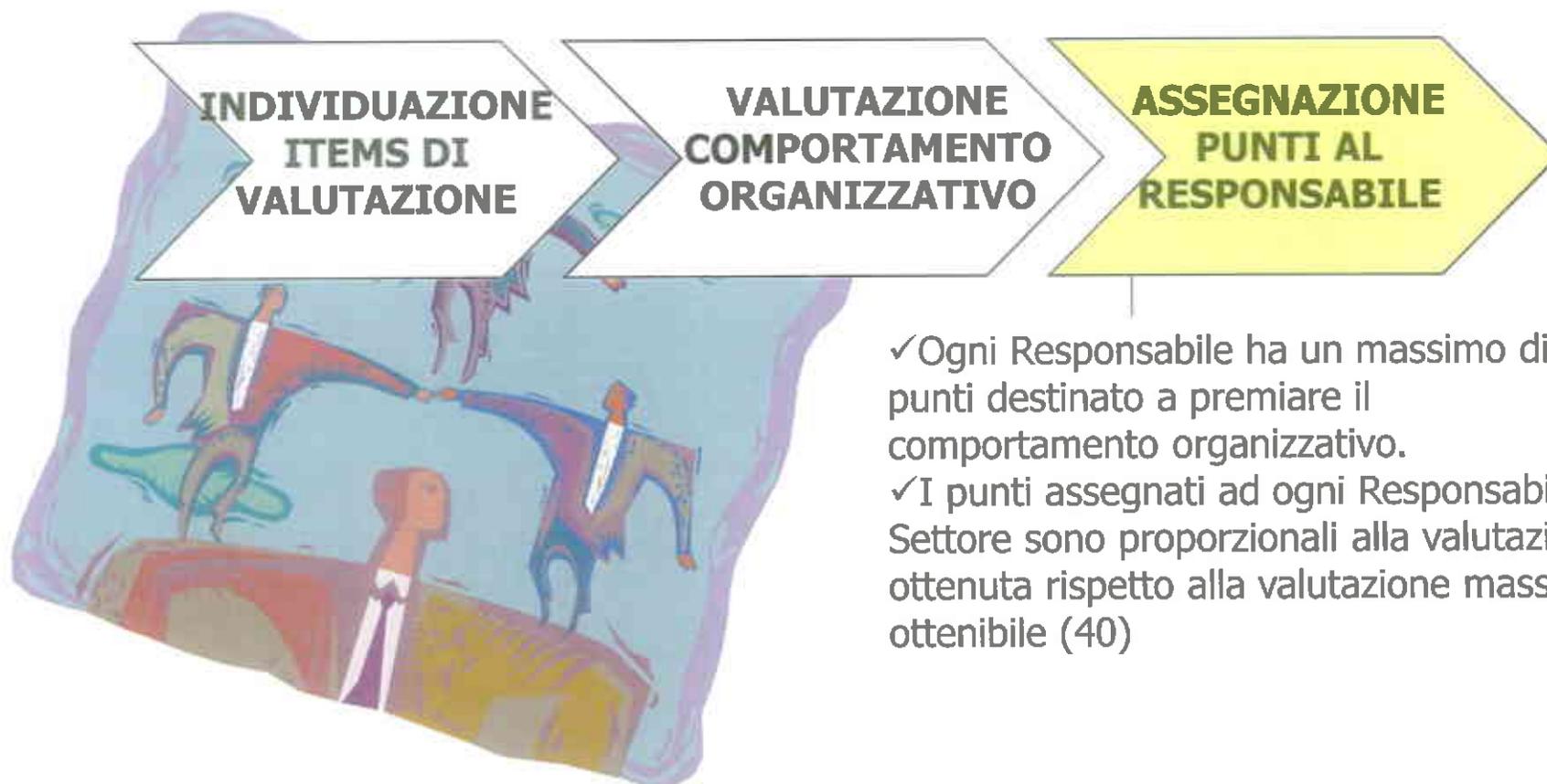
LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE DEL COMUNE DI RANICA

1) valutazione del comportamento organizzativo



LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE DEL COMUNE DI RANICA

1) valutazione del comportamento organizzativo



- ✓ Ogni Responsabile ha un massimo di 30 punti destinato a premiare il comportamento organizzativo.
- ✓ I punti assegnati ad ogni Responsabile di Settore sono proporzionali alla valutazione ottenuta rispetto alla valutazione massima ottenibile (40)

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE DEL COMUNE DI RANICA

esempio

**INDIVIDUAZIONE
ITEMS DI
VALUTAZIONE**

**VALUTAZIONE
COMPORAMENTO
ORGANIZZATIVO**

**ASSEGNAZIONE
PUNTI AL
RESPONSABILE**

E' la somma della valutazione teorica 5 di tutti gli items della scheda di valutazione

E' il rapporto tra la valutazione teorica e la valutazione effettiva dei comportamenti organizzativi agiti

Ogni Responsabile di Settore ha 30 punti max in riferimento al comportamento organizzativo agito

I punti sono effettivamente assegnati al Responsabile in proporzione alla percentuale indicata nella colonna 'percentuale valutazione ottenuta'

Responsabili di Settore	valutazione teorica massima	valutazione comportamento organizzativo	percentuale valutazione ottenuta	monte punti procapite	punti assegnati
RODA	40	32,00	80,00%	30	24,00
RAFFAELE	40	32,00	80,00%	30	24,00
CATTINI	40	35,00	87,50%	30	26,25
MAZZOLENI	40	25,00	62,50%	30	18,75
COLOMBO	40	38,00	95,00%	30	28,50

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE DEL COMUNE DI RANICA

2) valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi



- ✓ L'elenco degli obiettivi considerati è quello del **PEG/Piano della Performance**. E' cura dell'OIV valutare l'opportunità di comprendere tutti gli obiettivi oppure di selezionarne una parte.
- ✓ Il riferimento metodologico è la **SCHEDA DI PESATURA DEGLI OBIETTIVI**, allegata al PEG/Piano della Performance.
- ✓ La pesatura avviene in fase di programmazione; il peso viene dato in base a 4 items: il livello di innovazione, la dimensione economica coinvolta (anche come recupero di efficienza), la complessità delle competenze richieste, l'impatto dell'obiettivo (interno e esterno).
- ✓ Attraverso la pesatura, ogni obiettivo ottiene un punteggio da 4 a 12.

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE DEL COMUNE DI RANICA

SCHEDA PER LA PESATURA DEGLI OBIETTIVI

OBIETTIVO: (rif. PEG)

a. Livello di innovazione:

l'obiettivo fa riferimento ad esperienze e soluzioni in linea con altri progetti già realizzati nell'Ente

1

l'obiettivo fa riferimento ad esperienze e soluzioni non completamente sperimentate all'interno dell'Ente

2

l'obiettivo fa riferimento ad esperienze e soluzioni veramente innovativi, anche in confronto ad altre realtà.

3

b. Dimensione economica:

l'obiettivo ha un impatto economico non significativo per l'Ente sia come spese che come entrate e/o recuperi di efficienza

1

l'obiettivo ha un impatto economico significativo per l'Ente come spese e/o come entrate e/o recuperi di efficienza

2

l'obiettivo ha un impatto economico determinante per l'Ente come spese e/o come entrate e/o recuperi di efficienza

3

c. Complessità delle competenze necessarie:

l'obiettivo coinvolge personale (interno e/o esterno) con competenze simili

1

l'obiettivo coinvolge personale (interno e/o esterno) con competenze differenziate che devono essere integrate e che richiedono relazioni diversificate

2

l'obiettivo coinvolge un elevato numero di soggetti esterni, con mission e finalità diverse, che devono essere armonizzate e che richiedono relazioni

3

d. Livello di impatto e rilevanza strategica:

i risultati attesi hanno impatto, in termini di efficacia e/o di efficienza, prevalentemente all'interno unità organizzative omogenee

1

i risultati attesi hanno impatto, in termini di efficacia e/o di efficienza, su processi circoscritti dell'Ente e/o all'esterno su circoscritte categorie

2

i risultati attesi hanno impatto, in termini di efficacia e/o di efficienza, sull'intero Ente e/o all'esterno su tutta la città.

3

TOTALE PESATURA

0

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE DEL COMUNE DI RANICA

2) valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi



- ✓ Il riferimento metodologico per misurare e valutare il grado di realizzazione degli obiettivi sono gli indicatori definiti in fase di programmazione (PEG/Piano della Performance).
- ✓ Ogni obiettivo viene valutato in modo sintetico su una scala di 1-5 attraverso una apposita SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI, presentata dal Responsabile di Settore ed approvata dall'OIV, che si avvale anche del controllo di gestione.
- ✓ Nella Scheda devono essere individuate le cause di eventuali scostamenti nonché le azioni correttive, che consentono all'OIV di esprimere in modo compiuto la propria valutazione.
- ✓ La valutazione avviene sia in fase intermedia che alla fine dell'anno.

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE DEL COMUNE DI RANICA

SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI						
PROGETTO: (rif. PEG)						
Indicatori (PEG)	standard atteso	grado raggiungimento				
		0%	30%	50%	70%	100%
a. ...	a. ...	0%	30%	50%	70%	100%
b.	b.	0%	30%	50%	70%	100%
c.	c.	0%	30%	50%	70%	100%
d.	d.	0%	30%	50%	70%	100%
Grado di raggiungimento complessivo		Valutazione Intermedia	Valutazione finale			
i risultati sono praticamente nulli		1	1			
i risultati sono del tutto insoddisfacenti		2	2			
i risultati sono sufficienti anche se con molti punti da migliorare		3	3			
i risultati sono buoni, gli indicatori segnalano un grado di raggiungimento quasi totale		4	4			
i risultati sono eccellenti, gli indicatori segnalano il pieno raggiungimento		5	5			
Motivazione scostamento						
.....						
.....						
.....						
Azioni correttive						
.....						
.....						
.....						

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE DEL COMUNE DI RANICA

2) valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi



- ✓ Per ogni Responsabile di Settore viene definita la valutazione del grado di raggiungimento di ciascun obiettivo assegnato commisurato al peso (valutazione ponderata effettiva).
- ✓ La valutazione viene quindi confrontata con la valutazione ponderata teorica, cioè ottenibile se per ciascun obiettivo il risultato ottenuto fosse 5, ottenendo così la percentuale di raggiungimento dei risultati.
- ✓ I punti assegnati al Responsabile di Settore sono calcolati sulla base della percentuale di raggiungimento degli obiettivi rispetto al tetto conseguibile

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE DEL COMUNE DI RANICA

esempio

**PESATURA
DEGLI
OBIETTIVI**

**MISURAZIONE
RAGGIUNGIMENTO
RISULTATI**

**ASSEGNAZIONE
PUNTI AL
RESPONSABILE**

E' la valutazione che il Responsabile di Settore potrebbe ottenere se conseguisse risultati eccellenti per ogni progetto assegnato

E' la valutazione effettiva contenuta nella Scheda degli Valutazione Obiettivi moltiplicata per il peso dell'obiettivo

Tabella VALUTAZIONE RISULTATI: ESEMPIO RODA

Responsabile di Settore: RODA	peso del progetto	valutazione max teorica	valutazione ponderata teorica	valutazione conseguita	valutazione ponderata effettiva
progetto a	7	5	35	5	35
progetto b	6	5	30	4,5	27
progetto c	8	5	40	3	24
progetto d	6	5	30	5	30
progetto e	7	5	35	4	28
progetto f	9	5	45	2	18
progetto g	6	5	30	5	30
progetto h	8	5	40	0	0
progetto i	6	5	30	5	30
			315		222

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE DEL COMUNE DI RANICA

esempio



E' il rapporto tra la valutazione ponderata teorica e la valutazione ponderata effettiva

Ogni Responsabile di Settore ha 40 punti max in riferimento al raggiungimento dei risultati di PEG/Piano della Performance

I punti sono effettivamente assegnati al Responsabile di Settore in proporzione alla percentuale indicata nella colonna 'percentuale conseguimento risultati'

E' la somma della valutazione ponderata teorica di tutti gli obiettivi assegnati al Responsabile di Settore

Tabella PUNTI-RISULTATI PEG

Responsabili di Settore	valutazione ponderata teorica	valutazione ponderata effettiva	percentuale conseguimento risultati	monte punti procapite	punti assegnati
RODA	315	222	70,48%	40	28,19
RAFFAELE	705	620	88,00%	40	35,20
CATTINI	820	787	96,00%	40	38,40
MAZZOLENI	525	399	76,00%	40	30,40
COLOMBO	330	264	80,00%	40	32,00

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE DEL COMUNE DI RANICA

3) valutazione dei risultati dei processi



LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE DEL COMUNE DI RANICA

3) valutazione dei risultati dei processi



- ✓ L'elenco dei processi considerati è contenuto nel PEG/Piano della Performance. E' cura dell'OIV valutare l'opportunità di selezionare ed assegnarne solo una parte, anche in via sperimentale.
- ✓ Ogni Responsabile ha un massimo di 30 punti destinato a premiare il livello di performance dei processi.
- ✓ I punti assegnati ad ogni Responsabile di Settore sono proporzionali al grado di performance dei processi di competenza (media).
- ✓ Se il Responsabile di Settore ottiene un punteggio inferiore a 15, NON partecipa al premio, a prescindere dal punteggio ottenuto in riferimento a obiettivi e comportamenti organizzativi.

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE DEL COMUNE DI RANICA

esempio

3) valutazione dei risultati dei processi



Tabella PUNTI LIVELLO PERFORMANCE DEI PROCESSI

Responsabile di Settore	Processo di competenza	Grado Performance	Processo di competenza	Grado Performance	Media Grado Performance	monte punti procacpate	punti assegnati
RODA	Processo A	100%	Processo D	75%	88%	30	26,25
RAFFAELE	Processo B	90%	-	-	90%	30	27,00
CATTINI	Processo B	90%	Processo E	90%	90%	30	27,00
MAZZOLENI	Processo F	60%	-	-	60%	30	18,00
COLOMBO	Processo G	100%	Processo H	100%	100%	30	30,00

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE DEL COMUNE DI RANICA

4) valutazione complessiva dei Responsabili di Settore



LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI RESPONSABILI DI SETTORE DEL COMUNE DI RANICA

esempio
4)

4) valutazione complessiva dei Responsabili di Settore



Tabella TOTALE PUNTI ASSEGNATI

Responsabili di Settore	punti assegnati conseguimento risultati PEG	punti assegnati comportamento organizzativo	punti assegnati valutazione processi	TOTALE punti assegnati
RODA	28,19	24,00	26,25	78,44
RAFFAELE	35,20	24,00	27,00	86,20
CATTINI	38,40	26,25	27,00	91,65
MAZZOLENI	30,40	18,75	18,00	67,15
COLOMBO	32,00	28,50	30,00	90,50

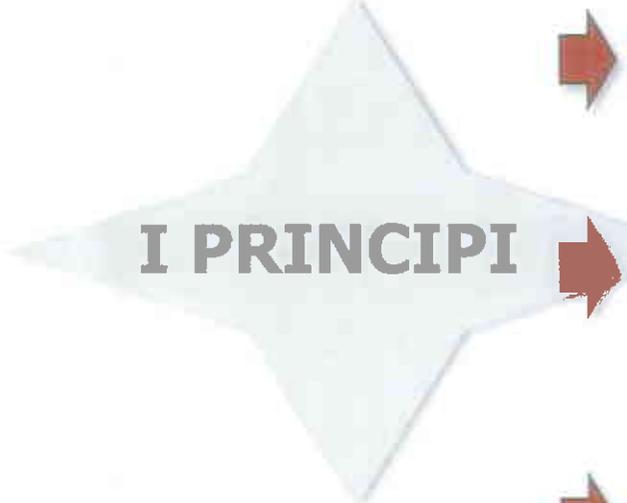
COMUNE DI RANICA

**IL SISTEMA DI VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE DEL
COMUNE DI RANICA**

***Parte B – La valutazione del
Personale dei Livelli***

30 OTTOBRE 2012

IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL COMUNE DI RANICA



I PRINCIPI

➔ Il sistema di valutazione della performance è coerente con il quadro normativo emergente nonché con le indicazioni di CIVIT

➔ Esso è finalizzato a premiare il merito e a differenziare le valutazioni in funzione dei risultati raggiunti, pur tuttavia senza creare fratture troppo profonde e disequilibri dannosi per la gestione

➔ E' caratterizzato da una forte connessione con il PEG/Piano della Performance e gli altri strumenti di programmazione e controllo dell'Ente: il raggiungimento degli obiettivi infatti ne è un perno importante.

➔ Il Sistema di valutazione della Performance individuale fa riferimento al Piano delle Performance: i risultati dei processi dell'Ente costituiscono un riferimento fondamentale della valutazione.

➔ Sono rilevanti, ai fini della valutazione della performance individuale, gli indicatori definiti in fase di programmazione: essi devono essere pertanto idonei e utili alla valutazione, che si avvale dei dati del controllo di gestione

IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL COMUNE DI RANICA



La valutazione della performance è data dalla somma del punteggio attribuito a 3 elementi:

- ✓la valutazione del **COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO AGITO**,
- ✓la valutazione del **GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI**,
- ✓la valutazione dei risultati dei **PROCESSI DELL'ENTE**, in cui il valutato è coinvolto.

Il processo di misurazione si esprime in "punti", che alla fine vengono trasformati in euro, attingendo al fondo di riferimento.

Il COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO AGITO, il GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI e i RISULTATI DEI PROCESSI DELL'ENTE concorrono alla valutazione individuale in misura differente, in considerazione del diverso livello di responsabilità e del diverso ruolo sul conseguimento dei risultati attesi.

Per i **Responsabili di Settore** il monte punti è **100**: 30 sono assegnabili in base al comportamento agito, 40 al raggiungimento degli obiettivi definiti in fase di programmazione (PEG/Piano della Performance) e 30 ai risultati dei processi in cui è significativamente coinvolto.

Per il **Personale dei livelli** il monte punti è **100**: 40 sono assegnabili in base al comportamento agito, 60 al raggiungimento degli obiettivi definiti in fase di programmazione (PEG/Piano della Performance) e/o risultati dei processi in cui è significativamente coinvolto. E' compito dei Responsabili di Settore definire per ciascun collaboratore, in fase di programmazione, quali sono gli obiettivi specifici e i processi assegnati. La metodologia prevede situazioni in cui al personale dei livelli NON sia possibile assegnare alcun obiettivo specifico: in questi casi, i 60 punti sono ottenibili solo in funzione dei risultati raggiunti in riferimento ai processi in cui il lavoratore è significativamente coinvolto.

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMUNE DI RANICA

1) valutazione del comportamento organizzativo



- ✓ La valutazione del comportamento agito viene effettuata attraverso la SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI del PERSONALE, nella quale vengono definiti e valutati, in dettaglio, i comportamenti oggetto di valutazione.
- ✓ Gli items della scheda sono 8 e per ognuno di essi si può avere una valutazione da 1 (comportamento assolutamente negativo) a 5 (comportamento eccellente)

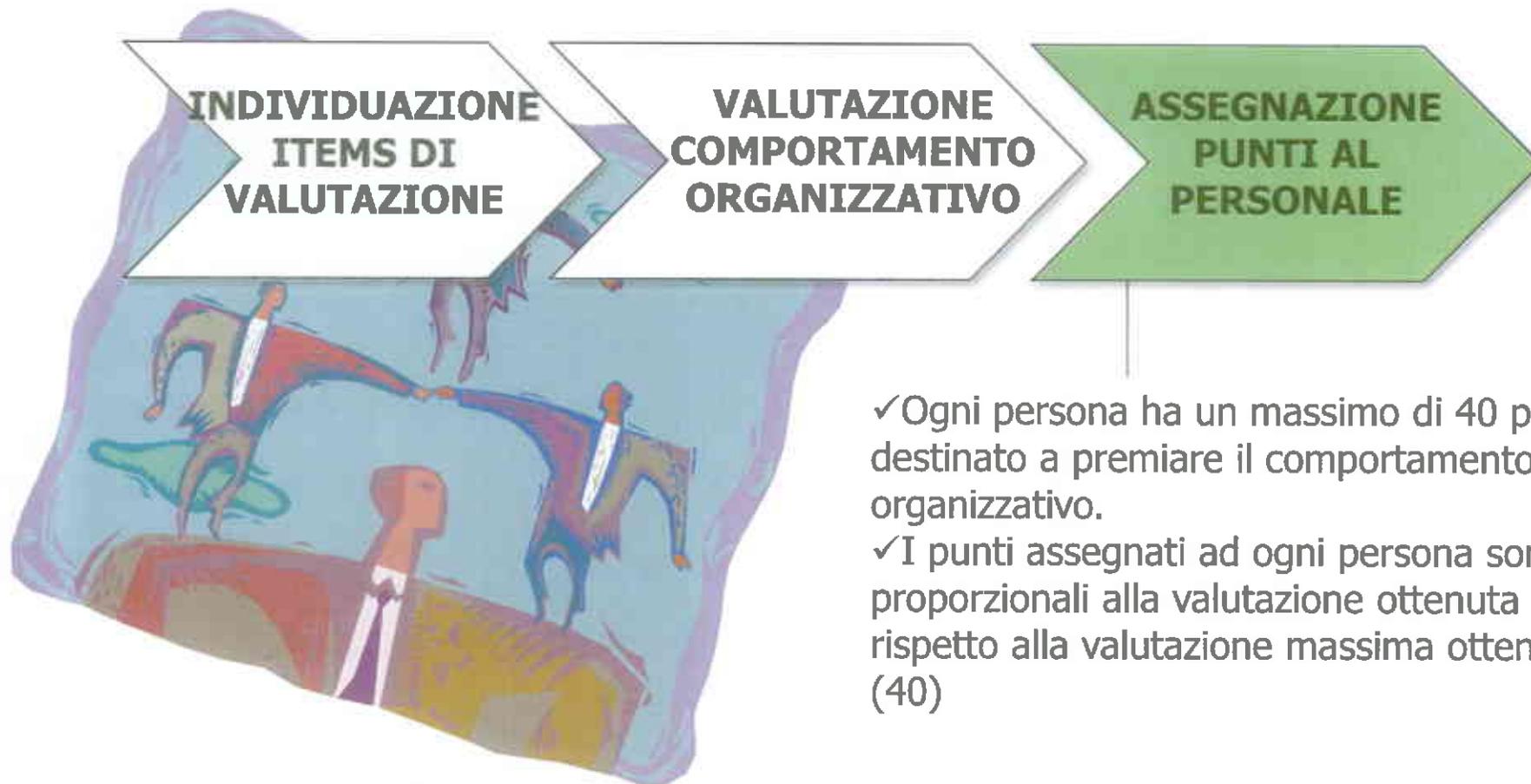
LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMUNE DI RANICA

1) valutazione del comportamento organizzativo



LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMUNE DI RANICA

1) valutazione del comportamento organizzativo



- ✓ Ogni persona ha un massimo di 40 punti destinato a premiare il comportamento organizzativo.
- ✓ I punti assegnati ad ogni persona sono proporzionali alla valutazione ottenuta rispetto alla valutazione massima ottenibile (40)

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMUNE DI RANICA

esempio

**INDIVIDUAZIONE
ITEMS DI
VALUTAZIONE**

**VALUTAZIONE
COMPORAMENTO
ORGANIZZATIVO**

**ASSEGNAZIONE
PUNTI AL
PERSONALE**

Tabella PUNTI COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO

E' la somma della valutazione teorica 5 di tutti gli items della scheda di valutazione

personale	valutazione teorica massima	valutazione comportamento organizzativo	percentuale valutazione ottenuta	monte punti procapite	punti assegnati
corti	40	40	100,00%	40	40,00
pedrini	40	37	92,50%	40	37,00
schionato	40	37	92,50%	40	37,00
saini	40	37	92,50%	40	37,00
tanzi	40	35	87,50%	40	35,00
sironi	40	35	87,50%	40	35,00
agazzi	40	35	87,50%	40	35,00
pirola	40	34	85,00%	40	34,00
verducci	40	34	85,00%	40	34,00
dotti	40	34	85,00%	40	34,00
gelain	40	34	85,00%	40	34,00
perico	40	33	82,50%	40	33,00
ruggeri	40	33	82,50%	40	33,00
stopelli	40	33	82,50%	40	33,00
Martinelli	40	31	77,50%	40	31,00
seminati	40	31	77,50%	40	31,00
zanchi	40	30	75,00%	40	30,00
...

Relativamente al comportamento organizzativo, ogni persona può avere un massimo di 40 punti

E' il rapporto tra la valutazione teorica e la valutazione effettiva dei comportamenti organizzativi agiti

I punti sono effettivamente assegnati al dipendente in proporzione alla percentuale indicata nella colonna 'percentuale valutazione ottenuta'

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMUNE DI RANICA

2) valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e dei risultati dei processi



✓ In considerazione del ruolo e della natura degli obiettivi, delle professionalità necessarie per il loro conseguimento nonché delle opportunità di crescita dei collaboratori, ciascun Responsabile in sede di programmazione assegna loro uno o più obiettivi legati al PEG/Piano della Performance. Il grado di equità e di correttezza con cui i Responsabili assegnano ai collaboratori gli obiettivi è oggetto di valutazione degli stessi Responsabili da parte dell'OIV, in riferimento al loro comportamento organizzativo (*Capacità di valorizzare il capitale umano*).

✓ Nel caso in cui non vi sia la possibilità concreta di coinvolgerli negli obiettivi di PEG/Piano della Performance, i collaboratori saranno valutati solo sui processi in cui sono coinvolti.

✓ Nel caso in cui vengano assegnati uno o più obiettivi specifici, il processo di pesatura degli obiettivi nonché della misurazione del raggiungimento dei risultati è il medesimo utilizzato per la valutazione della performance dei Responsabili, ed stato già precedentemente descritto.

✓ La qualità del contributo e l'impegno effettivamente dato dal lavoratore per la realizzazione dell'obiettivo viene considerata all'interno della la SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI del PERSONALE.

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMUNE DI RANICA

2) valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e dei risultati dei processi



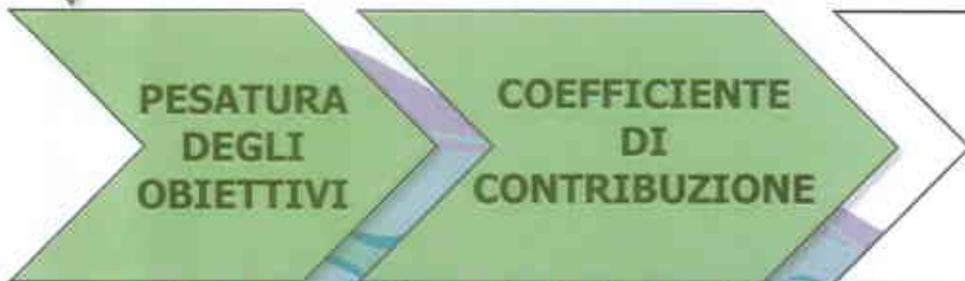
✓ In fase di programmazione, ogni Responsabile di Settore, nel momento in cui assegna obiettivi di PEG/Piano della Performance ai collaboratori, ne indica il grado di contribuzione atteso, attraverso un coefficiente che indichi l'impegno ed il tempo che ciascun obiettivo dovrà richiedere alla singola persona.

Il **COEFFICIENTE DI CONTRIBUZIONE** è così determinato:
1= il contributo della persona è determinante nel conseguimento dei risultati e comporta impegno e tempo straordinari
0,7= il contributo è rilevante nel conseguimento dei risultati e comporta impegno e tempo significativi
0,5= il contributo è limitato ad alcune fasi.

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMUNE DI RANICA

esempio

Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e dei risultati



PERSONALE	OBIETTIVI PEG	peso del progetto	coefficiente di contribuzione	valutazione max teorica	valutazione ponderata teorica
corti	obiettivo a	7	1	5	35
	obiettivo b	6	0,7	5	21
					56
pedrini	obiettivo c	8	0,7	5	28
					28
schionato	obiettivo d	6	0,5	5	15
	obiettivo e	7	0,7	5	24,5
					39,5
saini	obiettivo f	7	0,5	5	17,5
	obiettivo b	6	0,5	5	15
	obiettivo c	8	0,5	5	20
					52,5
tanzi					
					0
agazzi	obiettivo d	6	0,7	5	21
	obiettivo h	7	0,7	5	24,5
	obiettivo i	9	0,7	5	31,5
					77

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMUNE DI RANICA

2) valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e dei risultati dei processi



- ✓La valutazione degli obiettivi per il personale, oltre che del grado di raggiungimento degli obiettivi stessi (*vedi parte relativa alla valutazione dei Responsabili di Settore*), tiene conto del diverso grado di contributo apportato dai singoli.
- ✓In fase di valutazione, ogni Responsabile di Settore rileva, per ciascun collaboratore coinvolto in obiettivi di PEG/Piano della Performance, la qualità del contributo dedicato ad ogni progetto in termini di impegno e di tempo.

La **QUALITA' DEL CONTRIBUTO APPORTATO** è così valutata:

- 1= la qualità del contributo della persona è stata elevata e costante, con profusione di impegno e tempo straordinari
- 0,7= la qualità del contributo è stata di medio livello, con profusione di impegno e tempo più che adeguati
- 0,5= la qualità del contributo è stata di livello sufficiente, con profusione di impegno e tempo adeguati
- 0= la qualità del contributo è stata non significativa in termini di impegno e tempo dedicati all'obiettivo

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMUNE DI RANICA

2) valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e dei risultati dei processi



✓ Per ogni persona, rispetto agli obiettivi assegnati, viene calcolato il punteggio teorico ottenibile tenendo conto di tre fattori: il peso del progetto, il coefficiente di contribuzione e la valutazione massima per ogni obiettivo (5).

✓ Per ogni persona viene poi calcolata la valutazione effettiva, tenendo conto di quattro fattori: il peso del progetto, il coefficiente di contribuzione, la valutazione conseguita e la qualità del contributo apportato individualmente.

✓ La valutazione effettiva del grado di raggiungimento degli obiettivi viene confrontata con la valutazione teorica, individuando così la **percentuale di valutazione ottenuta**.

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMUNE DI RANICA

esempio

Tabella VALUTAZIONE OBIETTIVI PEG

gli obiettivi e

PERSONALE	OBIETTIVI PEG	peso del progetto	coefficiente di contribuzione	valutazione max teorica	valutazione ponderata teorica	valutazione conseguita	qualità del contributo apportato	valutazione ponderata effettiva	percentuale valutazione ottenuta
corti	obiettivo a	7	1	5	35	5	0,7	24,5	78%
	obiettivo b	6	0,7	5	21	4,5	1	18,9	
					56			43,4	
pedrini	obiettivo c	8	0,7	5	28	3	1	16,8	60%
					28			16,8	
schionato	obiettivo d	6	0,5	5	15	5	1	15	88%
	obiettivo e	7	0,7	5	24,5	4	1	19,6	
					39,5			34,6	
saini	obiettivo f	7	0,5	5	17,5	2	0,7	4,9	58%
	obiettivo b	6	0,5	5	15	4,5	1	13,5	
	obiettivo c	8	0,5	5	20	3	1	12	
					52,5			30,4	
tanzi					0			0	#DIV/0!
agazzi	obiettivo d	6	0,7	5	21	5	0,5	10,5	46%
	obiettivo h	7	0,7	5	24,5	1	0	0	
	obiettivo i	9	0,7	5	31,5	4	1	25,2	
					77			35,7	

ASSEGNAZIONE PERCENTUALE AL PERSONALE (per la parte degli obiettivi)

Peso dell'obiettivo moltiplicato coefficiente di contribuzione moltiplicato valutazione conseguita moltiplicato qualità del contributo

E' il rapporto tra la valutazione ponderata teorica e quella effettiva

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMUNE DI RANICA

2) valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e dei risultati dei processi

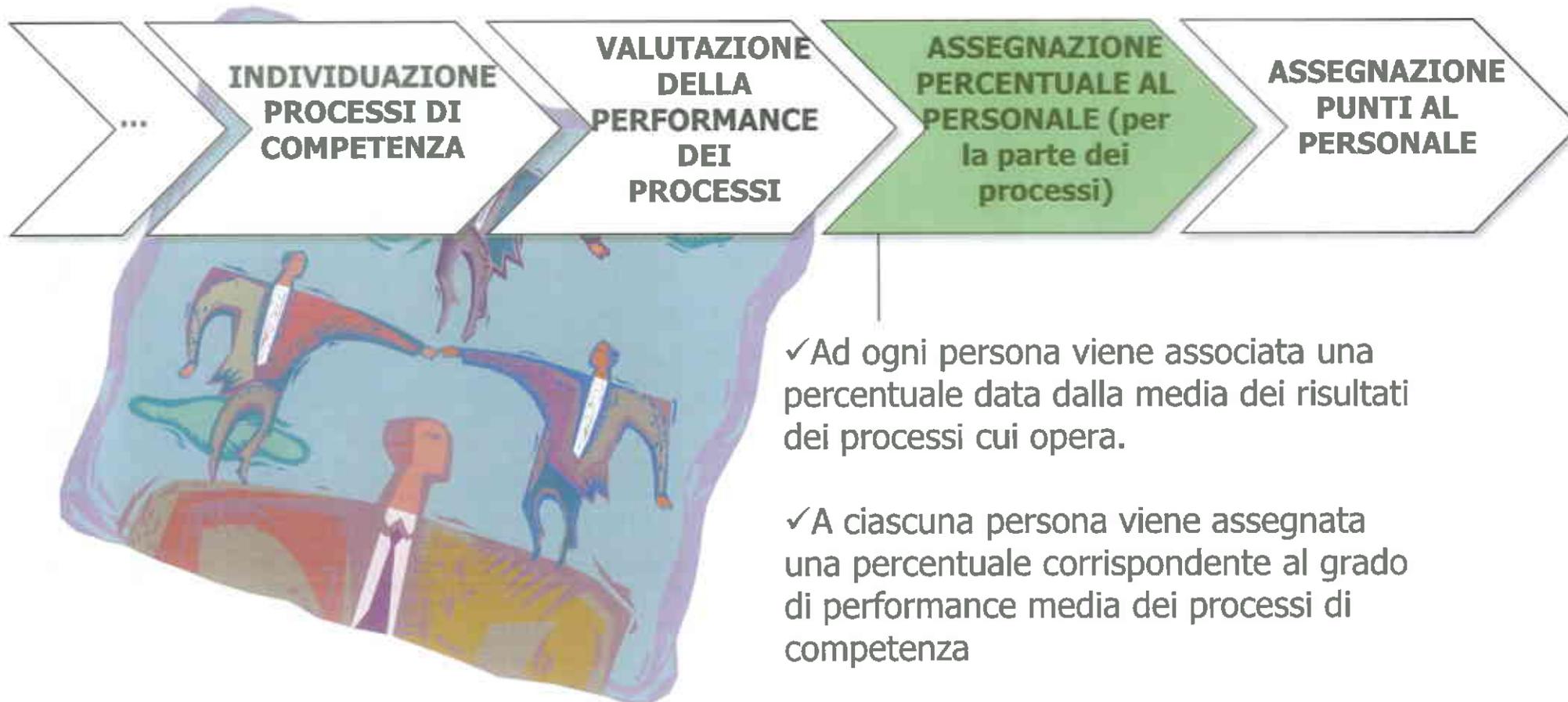


✓ Sulla base dell'articolazione del Piano delle Performance, il Personale viene assegnato ad uno o più processi.

✓ Annualmente, in riferimento agli indicatori definiti nel PEG/Piano della Performance, viene valutato il livello di risultato del processo.
✓ La valutazione, tenuto conto della molteplicità degli indicatori/processi, viene espressa con una percentuale di raggiungimento

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMUNE DI RANICA

2) valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e dei risultati dei processi



LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMUNE DI RANICA

2) valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e dei risultati dei processi



- ✓ Ogni persona ha un massimo di 60 punti destinato a premiare il grado di raggiungimento degli obiettivi e per i risultati dei processi.
- ✓ L'assegnazione dei punti viene definito facendo la media tra la percentuale ottenuta per la parte degli obiettivi e quella ottenuta per la parte dei processi.
- ✓ A ciascuna persona viene assegnata un punteggio corrispondente alla percentuale media.

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMUNE DI RANICA

esempio

Valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e dei risultati dei processi

INDIVIDUAZIONE
PROCESSI DI
COMPETENZA

VALUTAZIONE
DEI
PROCESSI

ASSEGNAZIONE
PERCENTUALE AL
PERSONALE (per
la parte dei

ASSEGNAZIONE
PUNTI AL
PERSONALE

Tabella VALUTAZIONE OBIETTIVI e PROCESSI

PERSONALE	OBIETTIVI PEG									PROCESSI			TOTALE					
	OBIETTIVI PEG	peso del progetto	coefficiente di contribuzione	valutazione max teorica	valutazione ponderata teorica	valutazione conseguita	qualità del contributo apportato	valutazione ponderata effettiva	percentuale valutazione ottenuta	Processo di competenza	Grado Performance	percentuale valutazione ottenuta	Media percentuale valutazione OBIETTIVI e PROCESSI	monte punti procapite	punti assegnati			
corti	obiettivo a	7	1	5	35	5	0,7	24,5	78%	Processo A	100%	95%	86%	60	51,75			
	obiettivo b	6	0,7	5	21	4,5	1	18,9		Processo B	90%							
pedrini	obiettivo c	8	0,7	5	28	3	1	16,8	60%	Processo A	100%	100%	80%	60	48,00			
					28	16,8												
schionato	obiettivo d	6	0,5	5	15	5	1	15	88%	Processo B	90%	80%	84%	60	50,28			
	obiettivo e	7	0,7	5	24,5	4	1	19,6		Processo N	70%							
saini	obiettivo f	7	0,5	5	17,5	2	0,7	4,9	58%	Processo A	100%	83%	71%	60	42,37			
					6	0,5	5	15		4,5	1					13,5	Processo B	90%
					8	0,5	5	20		3	1					12	Processo D	60%
tanzi					0			0	#DIV/0!	Processo M	50%	63%	63%	60	37,50			
					0	0	Processo P	75%										
agazzi	obiettivo d	6	0,7	5	21	5	0,5	10,5	46%	Processo B	90%	75%	62%	60	36,41			
					7	0,7	5	24,5		1	0					0	Processo D	60%
					9	0,7	5	31,5		4	1					25,2	Processo P	75%
					77			35,7					60					

LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMUNE DI RANICA

3) valutazione complessiva del personale



LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DEL COMUNE DI RANICA

esempio

**VALUTAZIONE
COMPLESSIVA DELLA
PERFORMANCE
INDIVIDUALE**

**EROGAZIONE
DEI
PREMI**

Tabella TOTALE PUNTI ASSEGNATI

personale	punti assegnati comportamento organizzativo	punti assegnati conseguimento risultati	TOTALE punti assegnati alla persona
corti	40,00	51,75	91,75
pedrini	37,00	48,00	85,00
schionato	37,00	50,28	87,28
saini	37,00	42,37	79,37
tanzi	35,00	37,50	72,50

COMUNE DI RANICA

COMUNE DI RANICA

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE E DELLE CAPACITA'

**SCHEMA DI VALUTAZIONE DEL
COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO
per RESPONSABILI DI SETTORE**

Nome e cognome:

Categoria:

Settore:

1. CAPACITA' DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	<table border="1" style="display: inline-table;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">1</td><td style="width: 20px; text-align: center;">2</td><td style="width: 20px; text-align: center;">3</td><td style="width: 20px; text-align: center;">4</td><td style="width: 20px; text-align: center;">5</td></tr></table>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		
<hr/> <hr/> <hr/>						

2. INIZIATIVA E PROPOSITIVITA'	<table border="1" style="display: inline-table;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">1</td><td style="width: 20px; text-align: center;">2</td><td style="width: 20px; text-align: center;">3</td><td style="width: 20px; text-align: center;">4</td><td style="width: 20px; text-align: center;">5</td></tr></table>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		
<hr/> <hr/> <hr/>						

3. GESTIONE E VALUTAZIONE DELLE RISORSE UMANE	<table border="1" style="display: inline-table;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">1</td><td style="width: 20px; text-align: center;">2</td><td style="width: 20px; text-align: center;">3</td><td style="width: 20px; text-align: center;">4</td><td style="width: 20px; text-align: center;">5</td></tr></table>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		
<hr/> <hr/> <hr/>						

4. GESTIONE DELLE RISORSE ECONOMICHE E STRUMENTALI	<table border="1" style="display: inline-table;"><tr><td style="width: 20px; text-align: center;">1</td><td style="width: 20px; text-align: center;">2</td><td style="width: 20px; text-align: center;">3</td><td style="width: 20px; text-align: center;">4</td><td style="width: 20px; text-align: center;">5</td></tr></table>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		
<hr/> <hr/> <hr/>						

5. CONSAPEVOLEZZA DEL RUOLO	<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		
<hr/> <hr/> <hr/>						

6. SPIRITO DI COLLABORAZIONE	<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		
<hr/> <hr/> <hr/>						

7. ATTENZIONE ALL'UTENZA (INTERNA E ESTERNA)	<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		
<hr/> <hr/> <hr/>						

8. ADEGUATEZZA DELLE CONOSCENZE	<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		
<hr/> <hr/> <hr/>						

Data:

Valutatore:

Note del Valutatore:

Note del Valutato:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO
LEGENDA DELLA SCALA DI VALUTAZIONE E DELLE DECLARATORIE**

- 1= prestazione negativa**
2= prestazione non sufficiente
3= prestazione adeguata
4= prestazione buona
5= prestazione eccellente

1. CAPACITA' DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO

Capacità di concorrere alla programmazione con proposte di programmi e di progetti completi, chiari e coerenti, in riferimento agli indirizzi ricevuti e ai documenti di programmazione; capacità di monitorare lo stato di avanzamento di programmi e progetti, segnalando tempestivamente scostamenti e criticità emergenti; finalizzazione e orientamento ai risultati; puntualità e rigore nella gestione di scadenze e impegni; ottimizzazione dei tempi in occasione di riunioni e incontri.

2. INIZIATIVA E PROPOSITIVITA'

Capacità di prendere decisioni in assenza di precise direttive; capacità di risposta in situazione di incertezza; tempestività nell'apportare modifiche e adeguamenti a fronte di cambiamenti del quadro dato, anche in assenza di indirizzi e normative precisi; capacità di fare proposte e di presentare idee e soluzioni innovative, semplificazioni procedurali, miglioramenti ai prodotti/servizio e all'organizzazione interna; contributi all'adeguamento di regolamenti e procedimenti; ecc.
apertura e curiosità verso progetti nuovi o incarichi diversi; ricerca del miglioramento continuo, anche nella gestione quotidiana; interesse all'osservazione e utilizzo di esperienze di altri.

3. GESTIONE E VALUTAZIONE DELLE RISORSE UMANE

Capacità di ottimizzare l'impiego del personale assegnato; equilibrio nell'utilizzo di collaborazioni esterne; verifica sistematica e distribuzione equilibrata dei carichi di lavoro; capacità di motivare i collaboratori incoraggiando delle loro iniziative e di valutarli in modo corretto e meritocratico, con attenzione alla valorizzazione del merito, allo sviluppo professionale e alla formazione; capacità di assegnare in modo adeguato e chiaro compiti/obiettivi; capacità di delegare ai collaboratori, pur mantenendo il controllo dei risultati finali.

4. GESTIONE DELLE RISORSE ECONOMICHE E STRUMENTALI

Capacità di valutare preventivamente e di rendicontare l'impatto economico delle proprie attività; saper fare valutazioni e rendicontazioni del rapporto costi/benefici, controllo e riduzione degli sprechi, proposte e soluzioni per migliorare l'efficienza; sensibilità nel dare un contributo alla valorizzazione del patrimonio dell'Ente; capacità di conduzione efficace dei processi di acquisto. Capacità di utilizzare in modo corretto le risorse informatiche e strumentali, con attenzione agli aspetti manutentivi.

5. CONSAPEVOLEZZA DEL RUOLO

Capacità di assumersi le responsabilità connesse al ruolo; chiarezza nel porsi rispetto a colleghi di altre funzioni e rispetto agli Amministratori; atteggiamento responsabile nel porsi all'esterno dell'ente, ad esempio nella comunicazione con clienti, fornitori, cittadini; senso della istituzione; conoscenza dell'organizzazione nel suo insieme e rispetto delle regole; chiara comprensione del mandato e delle priorità degli Amministratori.

6. SPIRITO DI COLLABORAZIONE

Capacità di operare in squadra, relazionarsi agli altri e agire nell'organizzazione sentendo di avere un risultato comune da raggiungere; disponibilità verso colleghi e amministratori; capacità di lavorare in gruppo, condividendo i risultati e integrando le proprie competenze con quelle di altri; partecipazione con spirito positivo ai progetti interfunzionali.

7. ATTENZIONE ALL'UTENZA (INTERNA ED ESTERNA)

Sensibilità per la rilevazione del grado di soddisfazione del servizio nonché per la raccolta di valutazioni e segnalazioni di utenti (interni o esterni) o di amministratori sulla qualità del servizio; cura e tempestività nella gestione di reclami e segnalazioni degli utenti; capacità di attivare strumenti e iniziative quali questionari e indagini di customer satisfaction; capacità di mettere in atto, in base alle esigenze dell'utenza, azioni di miglioramento della qualità del servizio, ampliamento dell'offerta di servizi, adeguamento di orari, attivazione di nuove modalità di fruizione (web, telefono, ecc.); qualità e intensità della comunicazione per favorire la migliore fruizione dei servizi (carta dei servizi, materiale informativo e promozionale); capacità di confrontarsi con altre realtà e messa a punto di sistemi di indicatori per misurare le prestazioni dei servizi.

8. ADEGUATEZZA DELLE CONOSCENZE

Livello di conoscenza dimostrato, in riferimento a quella richiesta dalla posizione dal contesto organizzativo; conoscenza del sistema organizzativo e gestionale dell'Ente; conoscenza di programmi/obiettivi dell'Amministrazione, di procedure organizzative intersettoriali, ecc..

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL
COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO
per PERSONALE DEI LIVELLI**

Nome e cognome:

Categoria:

Settore:

1. INIZIATIVA E PROPOSITIVITA'

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**2. GESTIONE DELLE RISORSE ECONOMICHE E
STRUMENTALI**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. CONSAPEVOLEZZA DEL RUOLO

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. SPIRITO DI COLLABORAZIONE

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. ATTENZIONE ALL'UTENZA (INTERNA E ESTERNA)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. ADEGUATEZZA DELLE CONOSCENZE

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Data:

Valutatore:

Note del Valutatore:

Note del Valutato:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO
LEGENDA DELLA SCALA DI VALUTAZIONE E DELLE DECLARATORIE**

- 1= prestazione negativa**
2= prestazione non sufficiente
3= prestazione adeguata
4= prestazione buona
5= prestazione eccellente

1. INIZIATIVA E PROPOSITIVITA'

Capacità di risposta in situazione di incertezza; capacità di fare proposte e di presentare di idee e soluzioni innovative, semplificazioni procedurali, miglioramenti ai prodotti/servizio e all'organizzazione interna; capacità e attenzione nel contribuire all'adeguamento di regolamenti e procedimenti; apertura e curiosità verso progetti nuovi o incarichi diversi; ricerca del miglioramento continuo, anche nella gestione quotidiana; interesse all'osservazione e utilizzo di esperienze di altri.

2. GESTIONE DELLE RISORSE ECONOMICHE E STRUMENTALI

Attenzione ai consumi e alla riduzione degli sprechi; proposte e soluzioni per migliorare l'efficienza; capacità di utilizzare in modo corretto le risorse informatiche e strumentali, con attenzione agli aspetti manutentivi.

3. CONSAPEVOLEZZA DEL RUOLO

Capacità di assumersi le responsabilità connesse al ruolo; chiarezza nel porsi rispetto a colleghi di altre funzioni e rispetto agli Amministratori; atteggiamento responsabile nel porsi all'esterno dell'ente, ad esempio nella comunicazione con clienti, fornitori, cittadini; senso della istituzione; conoscenza dell'organizzazione nel suo insieme e rispetto delle regole.

4. SPIRITO DI COLLABORAZIONE

Capacità di operare in squadra, relazionarsi agli altri e agire nell'organizzazione sentendo di avere un risultato comune da raggiungere; disponibilità verso colleghi e amministratori; capacità di lavorare in gruppo, condividendo i risultati e integrando le proprie competenze con quelle di altri.

5. ATTENZIONE ALL'UTENZA (INTERNA ED ESTERNA)

Cura e tempestività nella gestione di reclami e segnalazioni degli utenti; capacità di interagire con gli utenti (interni ed esterni) in modo costruttivo rispondendo positivamente, con il proprio atteggiamento, alle varie situazioni e richieste; capacità di proporre, in base alle esigenze dell'utenza, azioni di miglioramento della qualità del servizio; qualità della comunicazione per favorire la migliore fruizione dei servizi.

6. ADEGUATEZZA DELLE CONOSCENZE

Livello di conoscenza dimostrato, in riferimento a quella richiesta dalla posizione e dal contesto organizzativo; conoscenza delle procedure.

Letto, approvato e sottoscritto.

IL SINDACO
F.to MAGNI PAOLA

IL SEGRETARIO GENERALE
F.to dott.ssa VITALE MARIA

REFERATO DI PUBBLICAZIONE E COMUNICAZIONE AI CAPIGRUPPO

(Art. 124 del T.U.E.L. 18.08.2000, n. 267)

In conformità alle disposizioni di cui all'Art.32 della L.18/06/2009 nr.69, si certifica che questa deliberazione, ai sensi dell'art. 124 del T.U.E.L. 18.08.2000, n. 267, in data odierna viene affissa all'Albo Online ove resterà per 15 giorni consecutivi. Si dà atto che la presente delibera contestualmente all'affissione all'Albo, ai sensi dell'art. 125 del T.U.E.L. 18.08.2000, n. 267 viene trasmessa in elenco ai Capigruppo Consiliari.

Ranica, li 18/12/2012

Responsabile del Settore Affari Generali e Serv
F.to FACCINI DINA

CERTIFICATO DI ESECUTIVITA'

Si certifica che la presente deliberazione è stata pubblicata nelle forme di legge all'Albo Online per dieci giorni consecutivi, per cui la stessa è divenuta esecutiva ai sensi dell'art. 134, comma 3, del T.U.E.L. 18.08.2000, n. 267.

Ranica, li

IL SEGRETARIO GENERALE

Copia conforme all'originale, in carta libera per uso amministrativo.

Ranica, li 18/12/2012

IL SEGRETARIO GENERALE
dott.ssa VITALE MARIA

Firma autografa omessa ai sensi dell'art. 3 D. Lgs. 39/1993