



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO
Provincia di Benevento

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

D. Lgs. 27 ottobre 2009, nr. 150

Cod. SST-SMIVAP

Data: 05/12/2016

Proposto

Nucleo di Valutazione

Maria Pia Papa

Validato

Sindaco

Fabio Massimo L. Romano

Approvato

Giunta Municipale

Deliberazione n.184 del 30/12/2016



REVISIONI

Rev.	Data	Redattore	Descrizione
1.0	05-12-2016	Maria Pia Papa	Prima stesura



INDICE

1	SCOPO	4
1.1	OBIETTIVO	4
2	VALUTAZIONE	5
2.1	GLI STRUMENTI DELLA VALUTAZIONE	5
2.1.1	La relazione	5
2.1.2	La scheda di valutazione	5
2.2	MODALITA' DI VALUTAZIONE	6
2.2.1	Valutazione gerarchica	6
2.2.2	Auto-valutazione	6
2.2.3	Valutazione non gerarchica	6
3	ASSEGNAZIONE PESI E SISTEMA DI CALCOLO	7
4	OBIETTIVI DI MANTENIMENTO	8
4.1	AREA AMMINISTRATIVO - CONTABILE	8
4.1.1	Attività dell'area	8
4.1.2	Indicatori	9
4.2	AREA VIGILANZA	10
4.2.1	ATTIVITA' DELL'AREA	10
4.2.2	Indicatori	10
4.3	AREA TECNICA	11
4.3.1	Attività dell'area	11
4.3.2	Indicatori	11
5	OBIETTIVI STRATEGICI - OPERATIVI	12
6	FATTORI COMPORTAMENTALI E PROFESSIONALI	12
6.1	RESPONSABILI DI ATTIVITA' GESTIONALI	12
6.2	PERSONALE DIPENDENTE	14
7	ATTORI	15
8	PROCESSO DI VALUTAZIONE	16
9	TEMPI DI ATTUAZIONE	17
9.1	PIANO DELLA PERFORMANCE	17
9.2	MONITORAGGIO	17
10	CONTRADDITTORIO	18
11	ALLEGATI TECNICI	18



1 SCOPO

Dalla delibera Civit 89/2010 estraiamo la definizione di performance, ovvero il “contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l’organizzazione è stata costituita”.

L’art. 7 del D. Lgs. 150/2009 prevede che ogni amministrazione adotti con apposito provvedimento il proprio **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance**.

Risulta, quindi, fondamentale e obbligatorio questo passaggio con il quale i risultati prodotti da un individuo sono metodicamente valutati al fine di permettere la formulazione di un giudizio motivato sul lavoro svolto.

1.1 OBIETTIVO

Il presente documento contiene la metodologia per la valutazione della performance dei responsabili di attività gestionali, dei dipendenti, in attuazione di quanto prescritto dal d.lgs. n. 150/2009 e dal regolamento comunale sull’ordinamento generale degli uffici e dei servizi.

L’introduzione nella Pubblica Amministrazione del concetto di performance, inteso non più soltanto come rispetto di norme giuridiche e atti amministrativi, ma soprattutto come capacità di produrre in modo efficiente beni e servizi pubblici, richiede che da un controllo delle attività interne all’Amministrazione, quali il controllo giuridico amministrativo e della gestione in senso stretto, si passi alla valutazione dei risultati conseguiti dall’azione pubblica.

Conseguentemente la misurazione della performance si è orientata verso la capacità dell’Amministrazione di rispondere efficacemente ai bisogni dei cittadini, che diventano il focus della programmazione e della rendicontazione.

Il Comune di San Salvatore Telesino ha avviato un percorso di pianificazione e controllo in cui sussiste una stretta connessione tra linee programmatiche, Documento Unico di Programmazione e Piano della Performance, consentendo così lo sviluppo di un Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance in coerenza con i principi del Titolo II del d.lgs. n. 150/2009.

Il presente sistema di valutazione è orientato all’adozione di metodologie di misurazioni quanti/qualitative, attraverso il ricorso ad appositi indicatori finalizzati alla verifica del grado di raggiungimento di ciò che l’amministrazione si era prefissata e alla misurazione dell’impatto che il risultato ottenuto ha indotto sul territorio e sulle dinamiche comportamentali dei cittadini.

Il sistema si pone come uno degli strumenti per il cambiamento organizzativo e di verifica costante non solo dell’operato degli individui ma anche della validità delle linee strategiche dell’Amministrazione.

Esso intende, nello specifico, contemperare le seguenti esigenze:

- **valorizzare le capacità dei Responsabili di attività gestionali**, adottando come criteri di valutazione la capacità di raggiungere sia gli obiettivi strategicamente prioritari sia quelli relativi all’attività ordinaria nonché il possesso delle 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 di gruppo;
- **migliorare la partecipazione del valutato nel processo valutativo**, prevedendo momenti di confronto e ricorrendo allo strumento dell'auto-valutazione;
- **garantire la trasparenza di metodi e risultati**, prevedendo la pubblicazione dei risultati e della valutazione sul sito web del Comune, nell'apposita sezione "*Amministrazione trasparente*";
- **integrare la metodologia di valutazione dei responsabili di attività gestionali con il sistema di valutazione della performance complessiva dell'Ente**, collegando il grado di raggiungimento degli obiettivi dell'Ente e di gruppo ad una quota variabile di retribuzione di risultato;

Il sistema di valutazione prevede inoltre il recepimento delle seguenti novità:

- impostare una nuova forma di auto-valutazione dei responsabili di attività gestionali;
- introdurre forme di valutazione non gerarchica;
- prevedere il coinvolgimento dei cittadini/utenti;
- rafforzare il collegamento tra retribuzione e performance, utilizzando i sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito (premieria selettiva).

2 VALUTAZIONE

2.1 GLI STRUMENTI DELLA VALUTAZIONE

La metodologia di valutazione prevede l'utilizzo di vari strumenti che concorrono alla valutazione finale delle performance individuali.

2.1.1 La relazione

La relazione scaturisce da una attività di monitoraggio che avviene attraverso l'utilizzo di appositi strumenti che mettono il valutatore in condizione di raccogliere tutte le informazioni necessarie a formulare la valutazione; il monitoraggio avviene a ciascun livello dell'organizzazione, e riguarda l'andamento delle attività in relazione agli obiettivi strategici ed operativi dell'Ente, programmati nel Piano della Performance.

La rilevazione del grado di raggiungimento degli indicatori di performance rappresenta il dato per il calcolo del conseguimento dei risultati.

La verifica e il monitoraggio in merito allo stato di attuazione vengono effettuati almeno una volta all'anno.

2.1.2 La scheda di valutazione

La scheda di valutazione riassume gli elementi del sistema di valutazione. Essa riporta le seguenti informazioni:

- dati identificativi del valutato e del valutatore;
- risultati conseguiti, desunti dalla relazione di cui al punto precedente;
- competenze e/o comportamenti organizzativi individuati come oggetto di valutazione;
- altre informazioni utili.



Il punteggio espresso nella scheda rappresenta la valutazione finale della performance individuale e costituisce la base per il calcolo della retribuzione di risultato o della produttività.

La scheda, predisposta in ogni sua parte e sottoscritta sia dal valutato che dal valutatore, è consegnata alla fine del periodo di valutazione, nei modi indicati nei paragrafi successivi.

Gli allegati 1 e 2 riportano le schede di valutazione predisposte per i dipendenti e per i Responsabili di attività gestionali.

2.2 MODALITA' DI VALUTAZIONE

La valutazione delle performance avviene con le seguenti modalità:

- ✓ valutazione gerarchica
- ✓ autovalutazione
- ✓ valutazione non gerarchica

2.2.1 Valutazione gerarchica

La valutazione gerarchica è effettuata dal Segretario Comunale per i responsabili di attività gestionali e, da questi ultimi per gli altri dipendenti. In mancanza di responsabile di attività gestionale la valutazione viene effettuata dal Segretario Comunale.

Essa permette, attraverso l'osservazione diretta da parte del superiore, di valutare i comportamenti perseguiti nel periodo considerato.

E' indirizzata all'individuazione delle criticità sulle quali il valutato dovrà porre attenzione nel periodo successivo, in una logica di sviluppo.

2.2.2 Auto-valutazione

L'auto-valutazione è finalizzata a verificare la percezione del valutato in riferimento ai propri margini di miglioramento delle competenze e dei comportamenti organizzativi; è infatti estremamente utile avere consapevolezza di quali fattori vadano corretti per avviare un efficace processo di miglioramento e di evoluzione professionale.

Oltre all'aspetto sui comportamenti organizzativi, nell'attività di auto-valutazione possono essere osservati alcuni aspetti concernenti il raggiungimento degli obiettivi, in riferimento, ad esempio, alle principali cause di scostamento tra previsioni e risultato o alle azioni correttive poste in essere per raggiungere i risultati attesi.

Gli allegati 3 e 4 riportano le schede di auto-valutazione predisposte per i dipendenti e per i Responsabili di attività gestionali.

2.2.3 Valutazione non gerarchica

La valutazione non gerarchica permette al valutato di verificare la percezione e le attese dei propri collaboratori in riferimento alle prestazioni e ai comportamenti avuti. Ha lo scopo di fornire al soggetto valutato elementi utili per la redazione di un proprio piano di miglioramento delle prestazioni, con particolare riferimento alla gestione del personale.

Tale modalità viene realizzata mediante la somministrazione di questionari volti a rilevare il livello di benessere o di clima organizzativo o attraverso altre forme, da definire nei tempi e nei modi, ritenute più idonee.



In ottemperanza all'art. 14, comma 5 del D.Lgs. 150/2009, il Nucleo di Valutazione della performance, sulla base di appositi modelli forniti dalla Commissione A.N.AC. (ex-CIVIT), cura annualmente la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale.

3 ASSEGNAZIONE PESI E SISTEMA DI CALCOLO

Sulla base di quanto suggerito dalla normativa, ed in funzione di quanto attualmente riscontrabile nella prassi, si è deciso di iniziare con il determinare un tetto massimo di punteggio: detta soglia complessiva massima è stata identificata con un valore pari a 1.000.

Questi 1.000 punti sono ripartiti in funzione di due tipologie di obiettivi raggiungibili dal dipendente e della sua tenuta comportamentale/professionale. La divisione adottata trova riscontro nel seguente elenco:

OBIETTIVI DI MANTENIMENTO	Punti 200
OBIETTIVI STRATEGICI – OPERATIVI	Punti 500
FATTORI COMPORTAMENTALI – PROFESSIONALI	Punti 300

Al fine di determinare o meno il raggiungimento degli obiettivi e dei fattori comportamentali caratterizzanti l'operato del dipendente vengono altresì stabilite delle soglie minime di punteggio, al raggiungimento delle quali il soggetto avrà diritto integralmente alle incentivazioni stabilite.

OBIETTIVI DI MANTENIMENTO	PUNTEGGIO MINIMO 170
OBIETTIVI STRATEGICI – OPERATIVI	PUNTEGGIO MINIMO 450
FATTORI COMPORTAMENTALI – PROFESSIONALI	PUNTEGGIO MINIMO 250

Abbiamo detto che per il ricevimento integrale del premio è necessario raggiungere tutte e tre le soglie minime, nel caso in cui non se ne raggiungessero alcune ecco il meccanismo penalizzante applicato:

UNA SOGLIA NON RAGGIUNTA	Riduzione delle incentivazioni del 30%
DUE SOGLIE NON RAGGIUNTE	Riduzione delle incentivazioni del 60%
TRE SOGLIE NON RAGGIUNTE	Riduzione delle incentivazioni del 100%

La ripartizione dei punteggi viene ulteriormente suddivisa in modo da permettere una determinazione analitica del risultato.



4 OBIETTIVI DI MANTENIMENTO

Agli obiettivi di mantenimento è assegnato un punteggio che va da un minimo di 170 ad un massimo di 200 punti.

4.1 AREA AMMINISTRATIVO - CONTABILE

4.1.1 Attività dell'area

- Supporto al segretario comunale nell'attività pre e post Consiglio Comunale
- Affari generali relativi alla segreteria, Amministratori e Consiglio
- Ufficio legale
- Protocollo e archivio documenti in arrivo ed in partenza
- Gestione Albo Pretorio on line
- Gestione Servizi informatici e sito Internet del Comune
- Organizzazione e gestione giuridica del personale dipendente
- Gestione degli incarichi a contratto
- Rinnovi contrattuali e contrattazione decentrata
- Servizi sociali e assistenza, cultura e Istruzione pubblica
- Servizi demografici e statistici
- Turismo, Commercio e artigianato
- Ufficio Relazioni col Pubblico
- Informagiovani
- Servizi cimiteriali
- SUAP
- Centralino
- Servizio economato
- Tenuta scadenziario e predisposizione atti per rinnovo convenzioni in essere e di competenza della propria area
- Gestione economica del personale dipendente
- Gestione delle entrate tributarie
- Rapporti con i contribuenti per le diverse imposte, tariffe e canoni
- Gestione delle liquidazioni e dei pagamenti di fornitori di beni e prestatori di servizi
- Stesura bozza di bilancio di previsione annuale e pluriennale, certificazione al bilancio preventivo, gestione del bilancio annuale e pluriennale, loro variazioni, prelevamenti dal fondo di riserva su richiesta dei responsabili di servizio, verifica salvaguardia degli equilibri di bilancio, assestamento al bilancio, riconoscimento debiti fuori bilancio
- Rapporti con il Tesoriere Comunale
- Rapporti con il Revisore dei Conti
- Gestione degli impegni contabili di spesa e dei pagamenti
- Registrazione fatture, gestione contabilità IVA e dichiarazione annuale IVA
- Gestione della liquidità dell'Ente
- Programmazione finanziaria delle opere pubbliche
- Procedura per l'assunzione di mutui
- Redazione conto del bilancio e del patrimonio, invio telematico rendiconto alla Corte dei Conti, certificazione al conto di bilancio
- Aggiornamento dei regolamenti di propria competenza



- Gestione inventario beni mobili e immobili
- Attività di supporto e consulenza contabile e amministrativa alla struttura comunale

4.1.2 Indicatori

Gli specifici indicatori di mantenimento utilizzati per la valutazione della performance organizzativa/individuale vengono specificati nel Piano della Performance. La verifica di tali indicatori permetterà di emettere le valutazioni di seguito specificate:

	VALUTAZIONE INDICATORI	PUNTEGGIO MAX	RIDUZIONE
1	Correttezza e puntualità in tutti gli adempimenti relativi ai rapporti con gli organi Istituzionali interni (Consiglio Comunale, Giunta Comunale e Sindaco) ed esterni.	MAX 50 PUNTI	<i>Riduzione di 2 punti per ogni negligenza valutata non lieve</i>
2	Piena funzionalità dei vari servizi rivolti ai cittadini con particolare sforzo teso a creare interventi di ottimizzazione della organizzazione e utilizzo di ausili informatici.	MAX 50 PUNTI	<i>Riduzione di 2 punti per ogni interruzione e/o malfunzionamento</i>
3	Adeguamento costante delle relative pagine del sito WEB comunale con inserimento delle informazioni richieste. Proposte innovative volte ad agevolare i servizi ai cittadini.	MAX 50 PUNTI	<i>Riduzione di 2 punti per ogni titolo di competenza non pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente"</i>
4	Immediato recepimento delle innovazioni legislative anche con la collaborazione tra i diversi settori.	MAX 50 PUNTI	<i>Riduzione di 10 punti per mancato recepimento immediato</i>



4.2 AREA VIGILANZA

4.2.1 ATTIVITA' DELL'AREA

- Organizzazione e coordinamento del servizio di vigilanza e viabilità per alunni e studenti delle scuole dell'obbligo del Comune
- Prevenzione e repressione degli illeciti commessi da utenti della strada, con conseguente gestione delle contravvenzioni e ricorsi alla Prefettura e al Giudice di Pace
- Vigilanza e verbalizzazione degli eventuali illeciti commessi in inottemperanza ad Ordinanze, Regolamenti Comunali ed altri provvedimenti amministrativi
- Effettuazione di accertamento per conto dei vari uffici comunali, per la Procura e per altri Enti Pubblici
- Servizio di viabilità in occasione di cortei religiosi e funebri, anche nelle giornate festive
- Rilievi in occasione di incidenti stradali
- Scorta gonfalone
- Trasmissioni informative all'A.G. e svolgimento di indagini per la medesima
- Anagrafe canina
- Gestione deposito atti nella Casa Comunale
- Gestione ISTAT per il settore di competenza
- Sopralluoghi, accertamenti ecc. a seguito esposti e segnalazioni
- Servizio di notifiche ed espletamento compiti inerenti al Servizio del Messo Comunale

4.2.2 Indicatori

	INDICATORE	PUNTEGGIO MAX	RIDUZIONE
1	Correttezza e puntualità in tutti gli adempimenti relativi ai rapporti con gli organi Istituzionali interni (Consiglio Comunale, Giunta Comunale e Sindaco) ed esterni.	MAX 50 PUNTI	<i>Riduzione di 2 punti per ogni negligenza valutata non lieve</i>
2	Piena funzionalità dei vari servizi rivolti ai cittadini con particolare sforzo teso a creare interventi di ottimizzazione della organizzazione e utilizzo di ausili informatici.	MAX 50 PUNTI	<i>Riduzione di 2 punti per ogni interruzione e/o malfunzionamento</i>
3	Adeguamento costante delle relative pagine del sito WEB comunale con inserimento delle informazioni richieste. Proposte innovative volte ad agevolare i servizi dei cittadini.	MAX 50 PUNTI	<i>Riduzione di 2 punti per ogni titolo di competenza non pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente"</i>
4	Immediato recepimento delle innovazioni legislative anche con la collaborazione tra le diverse aree.	MAX 50 PUNTI	<i>Riduzione di 10 punti per mancato recepimento immediato</i>



4.3 AREA TECNICA

4.3.1 Attività dell'area

- Urbanistica
- Terremoto
- Autorizzazione sismica (L. 9/83, modificata L. 1/2012, art. 33)
- Sicurezza sui luoghi di lavoro
- Edilizia privata
- Manutenzione
- Espropri
- Ambiente (rifiuti ed acqua)
- Contratti pubblici
- Autorizzazione paesaggistica e VAS
- Lavori Pubblici
- Gestione del patrimonio
- Statistiche per il settore di competenza
- Protezione civile

4.3.2 Indicatori

Gli specifici indicatori di mantenimento utilizzati per la valutazione della performance organizzativa/individuale vengono specificati nel Piano della Performance. La verifica di tali indicatori permetterà di emettere le valutazioni di seguito specificate:

	INDICATORE	PUNTEGGIO MAX	RIDUZIONE
1	Correttezza e puntualità in tutti gli adempimenti relativi ai rapporti con gli organi Istituzionali interni (Consiglio Comunale, Giunta Comunale e Sindaco) ed esterni.	MAX 50 PUNTI	<i>Riduzione di 2 punti per ogni negligenza valutata non lieve</i>
2	Piena funzionalità dei vari servizi rivolti ai cittadini con particolare sforzo teso a creare interventi di ottimizzazione della organizzazione e utilizzo di ausili informatici.	MAX 50 PUNTI	<i>Riduzione di 2 punti per ogni interruzione e/o malfunzionamento</i>
3	Adeguamento costante delle relative pagine del sito WEB comunale con inserimento delle informazioni richieste. Proposte innovative volte ad agevolare i servizi dei cittadini.	MAX 50 PUNTI	<i>Riduzione di 2 punti per ogni titolo di competenza non pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente"</i>
4	Immediato recepimento delle innovazioni legislative anche con la collaborazione tra i diversi settori.	MAX 50 PUNTI	<i>Riduzione di 10 punti per mancato recepimento immediato</i>



5 OBIETTIVI STRATEGICI - OPERATIVI

Agli obiettivi strategici e operativi è assegnato un punteggio che va da un minimo di 450 ad un massimo di 500 punti.

Gli obiettivi strategici ed operativi assegnati alle aree strategiche dell'Ente vengono individuati nel Piano della Performance, di durata triennale.

Nel Piano della Performance verranno dettagliatamente specificati gli obiettivi strategici ed operativi che il Comune di San Salvatore Telesino si prefigge di perseguire e verranno assegnati gli indicatori di performance.

I risultati conseguiti saranno misurati attraverso tali indicatori.

6 FATTORI COMPORTAMENTALI E PROFESSIONALI

Agli obiettivi comportamentali e professionali è assegnato un punteggio che va da un minimo di 250 ad un massimo di 300 punti.

La valutazione dei comportamenti organizzativi individuali prevede la valutazione dei seguenti fattori ad ognuno dei quali sarà attribuito un punteggio.

6.1 RESPONSABILI DI ATTIVITA' GESTIONALI

FATTORE COMPORTAMENTALE	PUNTEGGIO MASSIMO
Capacità di risoluzione problemi: <ul style="list-style-type: none">▪ Risolve situazioni straordinarie in autonomia▪ Elabora idee, è 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 oggettivi▪ E' solito scindere le persone dal problema	40
Capacità di gestire risorse umane: <ul style="list-style-type: none">▪ Capace di creare un clima partecipativo.▪ Coinvolge i collaboratori e attribuisce responsabilità chiare▪ Capace di delegare parte delle funzioni mantenendo la responsabilità dei risultati▪ Sollecita idee e contributi da parte dei collaboratori▪ Manifesta una forte propensione a motivare e valorizzare le professionalità presenti	40
Capacità di rispettare le regole: <ul style="list-style-type: none">▪ Conoscenza delle normative e delle regole.▪ Tempestività nell'aggiornamento normativo.	40
Capacità di promuovere e gestire l'innovazione: <ul style="list-style-type: none">▪ Disponibilità ed apertura a nuove idee dell'Amministrazione Comunale, del Segretario Comunale	30



e dei Colleghi. <ul style="list-style-type: none">▪ Utilizzo procedure informatiche e strumenti di altra tecnologia.	
Capacità di programmazione e controllo: <ul style="list-style-type: none">▪ Definisce in anticipo gli indicatori di performance▪ Pianifica e programma le attività da svolgere, tenendo conto delle risorse disponibili, degli obiettivi da raggiungere, della variabile tempo e degli eventuali rischi▪ Rispetta le tempistiche programmate▪ Utilizza gli strumenti di programmazione e controllo per monitorare le attività svolte al fine di suggerire eventuali azioni correttive	40
Capacità di lavorare in gruppo: <ul style="list-style-type: none">▪ Grado di collaborazione con altri settori▪ Propone e coordina interventi e azioni per il miglioramento e la semplificazione delle procedure▪ Opera in modo flessibile alla ricerca di soluzioni e sinergie più adatte ai problemi posti e alle specificità di ciascun servizio▪ Disponibile ad incarichi non riconducibili ad attività di competenza	40
Capacità di orientarsi alla qualità del risultato: <ul style="list-style-type: none">▪ Individua e tiene monitorato il livello di servizio da fornire al 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▪ Opera in una logica di continuo miglioramento del servizio▪ E' attento ai requisiti sociali e dell'ambiente	40
Consapevolezza organizzativa: <ul style="list-style-type: none">▪ Riconosce i vincoli organizzativi: che cosa è o non è realizzabile in determinati momenti o in determinate posizioni▪ Conosce l'organigramma dell'Ente, la gerarchia, le regole e i regolamenti e le procedure operative▪ Opera orientando il proprio contributo professionale all'acquisizione di modalità di approccio, prassi e soluzioni di successo propri di contesti organizzativi e culturali diversi da quello di appartenenza, pur mantenendo e preservando le proprie caratteristiche distintive e peculiarità▪ Conosce le strutture informali dell'organizzazione. Sa identificare i personaggi chiave, capaci di intervenire nel processo decisionale	30

**6.2 PERSONALE DIPENDENTE**

FATTORE COMPORTAMENTALE	PUNTEGGIO MASSIMO
Orientamento all'utente/cittadino <ul style="list-style-type: none">▪ Dimostra capacità di interpretare le richieste dell'utenza fornendo risposte adeguate ai quesiti proposti dall'interlocutore▪ Utilizza un linguaggio chiaro e ha una giusta modalità di rapporto sia telefonica sia diretta▪ Indirizza e supporta l'utente/cittadino nell'individuazione di procedure semplificate dirette a soddisfare istanze e bisogni▪ Ascolta, intercetta e sintetizza i bisogni dell'utenza, collaborando con i Servizi di back office al miglioramento delle prestazioni e dei livelli di qualità.▪ Si dimostra attento e aperto nell'accogliere il cittadino favorendo una buona relazione tra utente/cittadino e Amministrazione	50
Impegno e affidabilità <ul style="list-style-type: none">▪ 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	50
Flessibilità <ul style="list-style-type: none">▪ Applica in modo flessibile le procedure per realizzare gli obiettivi dell'Ente▪ Cambia di norma il proprio modo di lavorare per adattarsi alla situazione▪ Riesce a fronteggiare emergenze o imprevisti durante lo svolgimento dei compiti affidati▪ E' flessibile nell'orario per adattarsi alle necessità del Servizio▪ Mostra capacità e disponibilità a svolgere mansioni diversificate nel rispetto di quanto previsto dal proprio profilo professionale	40
Autonomia e responsabilità nell'espletamento dei compiti <ul style="list-style-type: none">▪ Dimostra capacità di autogestirsi, programmando il proprio lavoro in modo tale da rispettare le scadenze▪ Sa prendere decisioni tenendo conto delle indicazioni ricevute e ha la capacità di individuare quali decisioni complesse deve rinviare al superiore gerarchico▪ Ha consapevolezza delle responsabilità del proprio lavoro, delle risorse affidate e degli strumenti utilizzati▪ Assume la responsabilità del proprio lavoro	40
Disponibilità al lavoro di gruppo <ul style="list-style-type: none">▪ Partecipa in modo attivo a gruppi di lavoro, cercando di	40



<p>interiorizzare l'obiettivo del gruppo e di farlo proprio</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Partecipa con costanza e interesse alle riunioni del gruppo▪ Diffonde le informazioni rilevanti o utili al gruppo▪ Cerca di condividere le responsabilità e di accettare l'assegnazione dei compiti e dei ruoli mantenendo l'integrazione del gruppo▪ Individua, quando possibile, soluzioni che tengano conto delle esigenze del gruppo▪ Si adopera per realizzare con puntualità e precisione i compiti assegnati al gruppo▪ Mostra capacità a integrarsi in gruppi disomogenei di lavoro	
<p>Collaborazione interna: cooperazione e integrazione</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Comprende la necessità di cooperazione per la realizzazione degli obiettivi del Servizio▪ Dimostra disponibilità nei confronti dei colleghi e cerca di tener conto delle esigenze del contesto, mostrando capacità di negoziazione▪ Mantiene i colleghi informati sui processi e condivide le azioni utili e rilevanti▪ Lavora consapevolmente e attivamente alla costruzione di un rapporto con i colleghi, cercando il più possibile di evitare conflitti	40
<p>Capacità di proporre soluzioni innovative e migliorative</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Individua nuove modalità di analisi, sviluppa nuove tecniche e modi di lavoro▪ Elabora soluzioni diversificate▪ Ricerca strumentazioni e metodologie innovative per semplificare l'attività▪ Si adopera per supportare i colleghi all'utilizzo di nuove tecnologie o modalità operative	40

7 ATTORI

Il sistema di valutazione della performance si basa su un percorso che consente di effettuare una valutazione finale risultante da una pluralità di informazioni e valutazioni resi da soggetti diversi.

Gli attori coinvolti nel percorso di valutazione si differenziano, a seconda del soggetto valutato, come schematizzato nelle tabelle seguenti:

**Valutazione dei responsabili di attività gestionali**

Attori	Soggetti valutatori	Soggetti portatori di informazioni	Soggetti valutati
Sindaco		X	
Nucleo di Valutazione	X	X	
Segretario Comunale	X		
Responsabili di attività gestionali			X
Dipendenti		X	
Utenti finali		X	

Valutazione dei dipendenti

Attori	Soggetti valutatori	Soggetti portatori di informazioni	Soggetti valutati
Nucleo di Valutazione		X	
Segretario Comunale	X	X	
Responsabili di attività gestionali	X		
Dipendenti cat. A, B, C e D			X

In particolare:

Il **Nucleo di Valutazione** rappresenta l'attore scientifico-tecnico della valutazione che interviene sia nella fase iniziale di validazione degli obiettivi e delle risorse assegnate ai responsabili sia nella fase di verifica del raggiungimento degli stessi.

Il **Segretario Comunale** partecipa al processo come colui a cui compete la valutazione della performance individuale dei responsabili di attività gestionali.

In particolare la valutazione del Segretario Comunale, anche in qualità di responsabile dell'anticorruzione e della trasparenza, viene effettuata dal Sindaco.

I responsabili di attività gestionali esprimono un'auto-valutazione con riferimento al comportamento avuto ed eventualmente anche sull'andamento del servizio e sugli obiettivi conseguiti.

Gli utenti finali dei servizi gestiti possono essere coinvolti con analisi periodiche di customer satisfaction.

8 PROCESSO DI VALUTAZIONE

Il processo di valutazione della performance si articola in tre distinte fasi:

1. La fase iniziale di comunicazione e confronto;
2. La fase intermedia di verifica e riallineamento della performance;
3. La fase finale di valutazione della performance.



La **fase iniziale di comunicazione e confronto** con il valutato si effettua a inizio anno: ai valutati vengono assegnati gli obiettivi desunti dal Piano della Performance e vengono comunicati i comportamenti attesi per l'anno di riferimento.

Si tratta di un momento fondamentale che permette di rendere chiari ai soggetti coinvolti l'avvio del processo valutativo e gli elementi di valutazione.

La **fase intermedia** riguarda il momento del confronto tra valutato e valutatore sul grado di raggiungimento degli obiettivi, sull'andamento complessivo dell'attività ordinaria e l'individuazione delle eventuali azioni correttive necessarie.

Oltre al confronto sugli obiettivi, questa fase rappresenta un momento di verifica dell'andamento complessivo della performance del valutato, con riferimento alle specifiche capacità su cui sarà espressa la valutazione.

La **fase finale di valutazione della performance** è così articolata:

- per la valutazione dei risultati il valutatore prende atto dei dati elaborati nei report opportunamente predisposti;
- per la valutazione dei comportamenti organizzativi il soggetto valutatore si esprime tenendo conto di quanto emerso nel colloquio di valutazione intermedio, dei risultati dell'auto valutazione, delle informazioni assunte dagli attori coinvolti nel processo valutativo e dell'osservazione diretta.

La valutazione di fine periodo si conclude con il colloquio nel quale il valutatore si confronta con il valutato e provvede alla consegna della scheda, che contiene gli elementi di valutazione e il punteggio finale conseguito.

9 TEMPI DI ATTUAZIONE

9.1 PIANO DELLA PERFORMANCE

Ogni anno viene predisposto il Piano della Performance del Comune di San Salvatore Telesino con la programmazione degli obiettivi.

9.2 MONITORAGGIO

Il Nucleo di Valutazione monitora il funzionamento complessivo della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione sullo stato dello stesso entro il 30 aprile di ogni anno ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a e lettera g del D. Lgs. N. 150/2009.

A sua volta l'Amministrazione Comunale adotta entro il 30 giugno di ogni anno la Relazione sulla performance che evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti e il bilancio di genere realizzato (art. 10 comma b) del Decreto 150/2009).

Il Nucleo di Valutazione valida la Relazione sulla Performance entro il 15 settembre e ne assicura la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Amministrazione (art. 14, comma c del suddetto decreto), nella sezione "Amministrazione trasparente".

La fase di monitoraggio rappresenta un momento essenziale non solo per valutare lo stato di attuazione degli obiettivi, ma anche perché può rappresentare l'occasione per uno scambio con gli organi di indirizzo ed eventualmente ricalibrare l'azione intrapresa.



10 CONTRADDITTORIO

Responsabile di posizione Organizzativa

Entro 15 giorni dal ricevimento della scheda, il dipendente può chiedere al Valutatore un colloquio finalizzato a ricevere chiarimenti in merito al punteggio assegnato. Il valutatore, entro 30 gg., emette il provvedimento di valutazione definitiva, informando il Sindaco, al quale il responsabile di PO può rivolgersi in caso di non condivisione della valutazione definitiva.

Dipendente

Entro 15 giorni dal ricevimento della scheda, il dipendente può chiedere al Valutatore un colloquio finalizzato a ricevere chiarimenti in merito al punteggio assegnato. Il valutatore, entro 30 gg., emette il provvedimento di valutazione definitiva, informando il Nucleo di Valutazione, al quale il dipendente può rivolgersi in caso di non condivisione della valutazione definitiva.

11 ALLEGATI TECNICI

Sigla	Descrizione
Allegato 1	Scheda di valutazione del personale dipendente
Allegato 2	Scheda di valutazione dei responsabili di attività gestionali
Allegato 3	Scheda di auto-valutazione del personale dipendente
Allegato 4	Scheda di auto valutazione dei responsabili di attività gestionali



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

NUCLEO DI VALUTAZIONE

ALLEGATO 1 - SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Personale dipendente

Cognome _____ **Nome** _____

Obiettivi di mantenimento (Punteggio max = 200)

	INDICATORE	PUNTEGGIO MAX	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DEL VALUTATORE
1	Correttezza e puntualità in tutti gli adempimenti relativi ai rapporti con gli organi Istituzionali interni ed esterni.	MAX 50 PUNTI		
2	Piena funzionalità dei vari servizi rivolti ai cittadini con particolare sforzo teso a creare interventi di ottimizzazione della organizzazione e utilizzo di ausili informatici.	MAX 50 PUNTI		
3	Adeguamento costante delle relative pagine del sito WEB comunale con inserimento delle informazioni richieste. Proposte innovative volte ad agevolare i servizi dei cittadini.	MAX 50 PUNTI		
4	Immediato recepimento delle innovazioni legislative anche con la collaborazione tra le diverse aree.	MAX 50 PUNTI		

Gli indicatori sopra specificati rappresentano una descrizione sintetica dei risultati che il Comune si aspetta dai dipendenti riguardo allo svolgimento delle attività ordinarie (anche dette di mantenimento) degli uffici e dei servizi. Gli indicatori di dettaglio che vengono misurati per poter emettere la valutazione di sintesi espressa nella tabella soprastante sono quelli stabiliti nel Piano della performance.

Al fine, quindi, di emettere una valutazione oggettiva è necessario prendere atto dei risultati ottenuti nell'anno di riferimento per gli obiettivi di mantenimento appena specificati e confrontarli con i relativi valori storici ed, eventualmente, valori di benchmark.



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

Obiettivi strategici/operativi (Punteggio max = 500)

	INDICATORE	PUNTEGGIO MAX	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DEL VALUTATORE

Gli indicatori e la relativa numerazione devono essere quelli originariamente indicati nel Piano della Performance.

L'attribuzione del punteggio viene fatta a valle dell'attività di monitoraggio e misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e dei relativi indicatori e target previsti.



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

Fattori comportamentali e professionali (Punteggio max = 300)

FATTORE COMPORTAMENTALE	PUNTEGGIO MAX	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DEL VALUTATORE
<p>Orientamento all'utente/cittadino</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Dimostra capacità di interpretare le richieste dell'utenza fornendo risposte adeguate ai quesiti proposti dall'interlocutore▪ Utilizza un linguaggio chiaro e ha una giusta modalità di rapporto sia telefonica sia diretta▪ Indirizza e supporta l'utente/cittadino nell'individuazione di procedure semplificate dirette a soddisfare istanze e bisogni▪ Ascolta, intercetta e sintetizza i bisogni dell'utenza, collaborando con i Servizi di back office al miglioramento delle prestazioni e dei livelli di qualità.▪ Si dimostra attento e aperto nell'accogliere il cittadino favorendo una buona relazione tra utente/cittadino e Amministrazione	50		
<p>Impegno e affidabilità</p> <ul style="list-style-type: none">▪ 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	50		



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

Flessibilità <ul style="list-style-type: none">▪ Applica in modo flessibile le procedure per realizzare gli obiettivi dell'Ente▪ Cambia di norma il proprio modo di lavorare per adattarsi alla situazione▪ Riesce a fronteggiare emergenze o imprevisti durante lo svolgimento dei compiti affidati▪ E' flessibile nell'orario per adattarsi alle necessità del Servizio▪ Mostra capacità e disponibilità a svolgere mansioni diversificate nel rispetto di quanto previsto dal proprio profilo professionale	40		
Autonomia e responsabilità nell'espletamento dei compiti <ul style="list-style-type: none">▪ Dimostra capacità di autogestirsi, programmando il proprio lavoro in modo tale da rispettare le scadenze▪ Sa prendere decisioni tenendo conto delle indicazioni ricevute e ha la capacità di individuare quali decisioni complesse deve rinviare al superiore gerarchico▪ Ha consapevolezza delle responsabilità del proprio lavoro, delle risorse affidate e degli strumenti utilizzati▪ Assume la responsabilità del proprio lavoro	40		
Disponibilità al lavoro di gruppo <ul style="list-style-type: none">▪ Partecipa in modo attivo a gruppi di lavoro, cercando di interiorizzare l'obiettivo del gruppo e di farlo proprio▪ Partecipa con costanza e interesse alle riunioni del gruppo▪ Diffonde le informazioni rilevanti o utili al gruppo▪ Cerca di condividere le responsabilità e di accettare l'assegnazione dei compiti e dei ruoli mantenendo l'integrazione del gruppo	40		



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

<ul style="list-style-type: none">▪ Individua, quando possibile, soluzioni che tengano conto delle esigenze del gruppo▪ Si adopera per realizzare con puntualità e precisione i compiti assegnati al gruppo▪ Mostra capacità a integrarsi in gruppi disomogenei di lavoro			
<p>Collaborazione interna: cooperazione e integrazione</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Comprende la necessità di cooperazione per la realizzazione degli obiettivi del Servizio▪ Dimostra disponibilità nei confronti dei colleghi e cerca di tener conto delle esigenze del contesto, mostrando capacità di negoziazione▪ Mantiene i colleghi informati sui processi e condivide le azioni utili e rilevanti▪ Lavora consapevolmente e attivamente alla costruzione di un rapporto con i colleghi, cercando il più possibile di evitare conflitti	40		
<p>Capacità di proporre soluzioni innovative e migliorative</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Individua nuove modalità di analisi, sviluppa nuove tecniche e modi di lavoro▪ Elabora soluzioni diversificate▪ Ricerca strumentazioni e metodologie innovative per semplificare l'attività▪ Si adopera per supportare i colleghi all'utilizzo di nuove tecnologie o modalità operative	40		



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)

Eventuali considerazioni del valutato

IL VALUTATO (per presa visione)

IL VALUTATORE

Data: _____



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

Modalità di attribuzione del punteggio

La prestazione, in relazione ai singoli fattori di valutazione, viene valutata rispetto a uno standard o ad attese, coincidenti con la prestazione normalmente attesa dalla posizione al fine di produrre risultati corretti. La valutazione consiste nell'assegnare, per ciascun fattore di valutazione esaminato, un punteggio corrispondente al livello di prestazione che meglio esprime la prestazione espressa:

Livello di prestazione	Punteggio correlato (se punteggio max = 40)	Punteggio correlato (se punteggio max = 50)
Prestazione non rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi.	INADEGUATO non superiore al 50% del valore max da 0 a 20	INADEGUATO non superiore al 50% del valore max da 0 a 25
Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.	MIGLIORABILE dal 51 al 60% del valore max da 21 a 24	MIGLIORABILE dal 51 al 60% del valore max da 26 a 30
Prestazione mediamente in linea con gli standard o le attese. Manifestazione di comportamenti/risultati mediamente soddisfacenti, anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche. Il valutato non necessita di interventi di sostegno.	ADEGUATO dal 51 al 60% del valore max da 25 a 32	ADEGUATO dal 51 al 60% del valore max da 31 a 40
Prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati stabilmente soddisfacenti con assenza di difetti o lacune.	BUONO dal 51 al 60% del valore max da 33 a 36	BUONO dal 51 al 60% del valore max da 41 a 45
Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento.	ECCELLENTE dal 51 al 60% del valore max da 37 a 40	ECCELLENTE dal 51 al 60% del valore max da 46 a 50



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

NUCLEO DI VALUTAZIONE

ALLEGATO 2 - SCHEDE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Responsabili di Attività gestionali

Cognome _____ Nome _____

Obiettivi di mantenimento (punteggio max = 200)

	INDICATORE	PUNTEGGIO MAX	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DEL VALUTATORE
1	Correttezza e puntualità in tutti gli adempimenti relativi ai rapporti con gli organi Istituzionali interni ed esterni.	MAX 50 PUNTI		
2	Piena funzionalità dei vari servizi rivolti ai cittadini con particolare sforzo teso a creare interventi di ottimizzazione della organizzazione e utilizzo di ausili informatici.	MAX 50 PUNTI		
3	Adeguamento costante delle relative pagine del sito WEB comunale con inserimento delle informazioni richieste. Proposte innovative volte ad agevolare i servizi dei cittadini.	MAX 50 PUNTI		
4	Immediato recepimento delle innovazioni legislative anche con la collaborazione tra le diverse aree.	MAX 50 PUNTI		

Gli indicatori sopra specificati rappresentano una descrizione sintetica dei risultati che il Comune si aspetta dai dipendenti riguardo allo svolgimento delle attività ordinarie (anche dette di mantenimento) degli uffici e dei servizi. Gli indicatori di dettaglio che vengono misurati per poter emettere la valutazione di sintesi espressa nella tabella soprastante sono quelli stabiliti nel Piano della performance.

Al fine, quindi, di emettere una valutazione oggettiva è necessario prendere atto dei risultati ottenuti nell'anno di riferimento per gli obiettivi di mantenimento appena specificati e confrontarli con i relativi valori storici ed, eventualmente, valori di benchmark.



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

Fattori comportamentali e professionali (punteggio max = 300)

FATTORE COMPORTAMENTALE	PUNTEGGIO MAX	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DEL VALUTATORE
Capacità di risoluzione problemi: <ul style="list-style-type: none">▪ Risolve situazioni straordinarie in 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 oggettivi▪ E' solito scindere le persone dal problema	40		
Capacità di gestire risorse umane: <ul style="list-style-type: none">▪ Capace di creare un clima partecipativo.▪ Coinvolge i collaboratori e attribuisce responsabilità chiare▪ Capace di delegare parte delle funzioni mantenendo la responsabilità dei risultati▪ Sollecita idee e contributi da parte dei collaboratori▪ Manifesta una forte propensione a motivare e valorizzare le professionalità presenti	40		
Capacità di rispettare le regole: <ul style="list-style-type: none">▪ Conoscenza delle normative e delle regole.▪ Tempestività nell'aggiornamento normativo.	40		



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

Capacità di promuovere e gestire l'innovazione: <ul style="list-style-type: none">▪ Disponibilità ed apertura a nuove idee dell'Amministrazione Comunale, del Segretario Comunale e dei Colleghi.▪ Utilizzo procedure informatiche e strumenti di altra tecnologia.	30		
Capacità di programmazione e controllo: <ul style="list-style-type: none">▪ Definisce in anticipo gli indicatori di performance▪ Pianifica e programma le attività da svolgere, tenendo conto delle risorse disponibili, degli obiettivi da raggiungere, della variabile tempo e degli eventuali rischi▪ Rispetta le tempistiche programmate▪ Utilizza gli strumenti di programmazione e controllo per monitorare le attività svolte al fine di suggerire eventuali azioni correttive	40		
Capacità di lavorare in gruppo: <ul style="list-style-type: none">▪ Grado di collaborazione con altri settori▪ Propone e coordina interventi e azioni per il miglioramento e la semplificazione delle procedure▪ Opera in modo flessibile alla ricerca di soluzioni e sinergie più adatte ai problemi posti e alle specificità di ciascun servizio▪ Disponibile ad incarichi non riconducibili ad attività di competenza	40		
Capacità di orientarsi alla qualità del risultato: <ul style="list-style-type: none">▪ Individua e tiene monitorato il livello di servizio da fornire al cittadino/utente▪ Definisce gli obiettivi della qualità del Servizio	40		



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

<ul style="list-style-type: none">▪ Promuove l'immagine del servizio in termini di qualità▪ Interviene attivamente nella rilevazione del grado di soddisfazione del cittadino/utente▪ Opera in una logica di continuo miglioramento del servizio▪ E' attento ai requisiti sociali e dell'ambiente			
<p>Consapevolezza organizzativa:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Riconosce i vincoli organizzativi: che cosa è o non è realizzabile in determinati momenti o in determinate posizioni▪ Conosce l'organigramma dell'Ente, la gerarchia, le regole e i regolamenti e le procedure operative▪ Opera orientando il proprio contributo professionale all'acquisizione di modalità di approccio, prassi e soluzioni di successo propri di contesti organizzativi e culturali diversi da quello di appartenenza, pur mantenendo e preservando le proprie caratteristiche distintive e peculiarità▪ Conosce le strutture informali dell'organizzazione. Sa identificare i personaggi chiave, capaci di intervenire nel processo decisionale	30		



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)

Eventuali considerazioni del valutato

IL VALUTATO per presa visione

IL VALUTATORE

Data: _____



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

Modalità di attribuzione del punteggio

La prestazione, in relazione ai singoli fattori di valutazione, viene valutata rispetto a uno standard o ad attese, coincidenti con la prestazione normalmente attesa dalla posizione al fine di produrre risultati corretti. La valutazione consiste nell'assegnare, per ciascun fattore di valutazione esaminato, un punteggio corrispondente al livello di prestazione che meglio esprime la prestazione espressa:

Livello di prestazione	Punteggio correlato (se max = 30)	Punteggio correlato (se max = 40)	Punteggio correlato (se max = 50)
Prestazione non rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi.	INADEGUATO non superiore al 50% del max da 0 a 15	INADEGUATO non superiore al 50% del max da 0 a 20	INADEGUATO non superiore al 50% del max da 0 a 25
Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.	MIGLIORABILE dal 51 al 60% del valore max da 16 a 18	MIGLIORABILE dal 51 al 60% del valore max da 21 a 24	MIGLIORABILE dal 51 al 60% del valore max da 26 a 30
Prestazione mediamente in linea con gli standard o le attese. Manifestazione di comportamenti/risultati mediamente soddisfacenti, anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche. Il valutato non necessita di interventi di sostegno.	ADEGUATO dal 51 al 60% del valore max da 19 a 24	ADEGUATO dal 51 al 60% del valore max da 25 a 32	ADEGUATO dal 51 al 60% del valore max da 31 a 40
Prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati stabilmente soddisfacenti con assenza di difetti o lacune.	BUONO dal 51 al 60% del valore max da 25 a 27	BUONO dal 51 al 60% del valore max da 33 a 36	BUONO dal 51 al 60% del valore max da 41 a 45
Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento.	ECCELLENTE dal 51 al 60% del valore max da 28 a 30	ECCELLENTE dal 51 al 60% del valore max da 37 a 40	ECCELLENTE dal 51 al 60% del valore max da 46 a 50



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

NUCLEO DI VALUTAZIONE

ALLEGATO 3 - SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Questionario di autovalutazione per personale dipendente

Cognome _____ Nome _____

Obiettivi di mantenimento (Punteggio max = 200)

	INDICATORE	PUNTEGGIO MAX	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DEL VALUTATORE
1	Correttezza e puntualità in tutti gli adempimenti relativi ai rapporti con gli organi Istituzionali interni ed esterni.	MAX 50 PUNTI		
2	Piena funzionalità dei vari servizi rivolti ai cittadini con particolare sforzo teso a creare interventi di ottimizzazione della organizzazione e utilizzo di ausili informatici.	MAX 50 PUNTI		
3	Adeguamento costante delle relative pagine del sito WEB comunale con inserimento delle informazioni richieste. Proposte innovative volte ad agevolare i servizi dei cittadini.	MAX 50 PUNTI		
4	Immediato recepimento delle innovazioni legislative anche con la collaborazione tra le diverse aree.	MAX 50 PUNTI		

Gli indicatori sopra specificati rappresentano una descrizione sintetica dei risultati che il Comune si aspetta dai dipendenti riguardo allo svolgimento delle attività ordinarie (anche dette di mantenimento) degli uffici e dei servizi. Gli indicatori di dettaglio che vengono misurati per poter emettere la valutazione di sintesi espressa nella tabella soprastante sono quelli stabiliti nel Piano della performance.

Al fine, quindi, di emettere una valutazione oggettiva è necessario prendere atto dei risultati ottenuti nell'anno di riferimento per gli obiettivi di mantenimento appena specificati e confrontarli con i relativi valori storici ed, eventualmente, valori di benchmark.



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

Obiettivi strategici/operativi (Punteggio max = 500)

Nr.	INDICATORE	PUNTEGGIO MAX	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DEL VALUTATORE

Gli indicatori e la relativa numerazione devono essere quelli originariamente indicati nel Piano della Performance.

L'attribuzione del punteggio viene fatta a valle dell'attività di monitoraggio e misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e dei relativi indicatori e target previsti.



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

Fattori comportamentali e professionali (Punteggio max = 300)

FATTORE COMPORTAMENTALE	PUNTEGGIO MAX	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DEL VALUTATORE
Orientamento all'utente/cittadino <ul style="list-style-type: none">▪ Dimostra capacità di interpretare le richieste dell'utenza fornendo risposte adeguate ai quesiti proposti dall'interlocutore▪ Utilizza un linguaggio chiaro e ha una giusta modalità di rapporto sia telefonica sia diretta▪ Indirizza e supporta l'utente/cittadino nell'individuazione di procedure semplificate dirette a soddisfare istanze e bisogni▪ Ascolta, intercetta e sintetizza i bisogni dell'utenza, collaborando con i Servizi di back office al miglioramento delle prestazioni e dei livelli di qualità.▪ Si dimostra attento e aperto nell'accogliere il cittadino favorendo una buona relazione tra utente/cittadino e Amministrazione	50		
Impegno e affidabilità <ul style="list-style-type: none">▪ 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	50		



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

<p>Flessibilità</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Applica in modo flessibile le procedure per realizzare gli obiettivi dell'Ente▪ Cambia di norma il proprio modo di lavorare per adattarsi alla situazione▪ Riesce a fronteggiare emergenze o imprevisti durante lo svolgimento dei compiti affidati▪ E' flessibile nell'orario per adattarsi alle necessità del Servizio▪ Mostra capacità e disponibilità a svolgere mansioni diversificate nel rispetto di quanto previsto dal proprio profilo professionale	40		
<p>Autonomia e responsabilità nell'espletamento dei compiti</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Dimostra capacità di autogestirsi, programmando il proprio lavoro in modo tale da rispettare le scadenze▪ Sa prendere decisioni tenendo conto delle indicazioni ricevute e ha la capacità di individuare quali decisioni complesse deve rinviare al superiore gerarchico▪ Ha consapevolezza delle responsabilità del proprio lavoro, delle risorse affidate e degli strumenti utilizzati▪ Assume la responsabilità del proprio lavoro	40		
<p>Disponibilità al lavoro di gruppo</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Partecipa in modo attivo a gruppi di lavoro, cercando di interiorizzare l'obiettivo del gruppo e di farlo proprio▪ Partecipa con costanza e interesse alle riunioni del gruppo▪ Diffonde le informazioni rilevanti o utili al gruppo▪ Cerca di condividere le responsabilità e di accettare l'assegnazione dei compiti e dei ruoli mantenendo l'integrazione del gruppo▪ Individua, quando possibile, soluzioni che tengano conto	40		



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

delle esigenze del gruppo			
<ul style="list-style-type: none">▪ Si adopera per realizzare con puntualità e precisione i compiti assegnati al gruppo▪ Mostra capacità a integrarsi in gruppi disomogenei di lavoro			
Collaborazione interna: cooperazione e integrazione <ul style="list-style-type: none">▪ Comprende la necessità di cooperazione per la realizzazione degli obiettivi del Servizio▪ Dimostra disponibilità nei confronti dei colleghi e cerca di tener conto delle esigenze del contesto, mostrando capacità di negoziazione▪ Mantiene i colleghi informati sui processi e condivide le azioni utili e rilevanti▪ Lavora consapevolmente e attivamente alla costruzione di un rapporto con i colleghi, cercando il più possibile di evitare conflitti	40		
Capacità di proporre soluzioni innovative e migliorative <ul style="list-style-type: none">▪ Individua nuove modalità di analisi, sviluppa nuove tecniche e modi di lavoro▪ Elabora soluzioni diversificate▪ Ricerca strumentazioni e metodologie innovative per semplificare l'attività▪ Si adopera per supportare i colleghi all'utilizzo di nuove tecnologie o modalità operative	40		

IL DIPENDENTE

Data: _____



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

Modalità di attribuzione del punteggio

La prestazione, in relazione ai singoli fattori di valutazione, viene valutata rispetto a uno standard o ad attese, coincidenti con la prestazione normalmente attesa dalla posizione al fine di produrre risultati corretti. La valutazione consiste nell'assegnare, per ciascun fattore di valutazione esaminato, un punteggio corrispondente al livello di prestazione che meglio esprime la prestazione espressa:

Livello di prestazione	Punteggio correlato (se punteggio max = 40)	Punteggio correlato (se punteggio max = 50)
Prestazione non rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi.	INADEGUATO non superiore al 50% del valore max da 0 a 20	INADEGUATO non superiore al 50% del valore max da 0 a 25
Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.	MIGLIORABILE dal 51 al 60% del valore max da 21 a 24	MIGLIORABILE dal 51 al 60% del valore max da 26 a 30
Prestazione mediamente in linea con gli standard o le attese. Manifestazione di comportamenti/risultati mediamente soddisfacenti, anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche. Il valutato non necessita di interventi di sostegno.	ADEGUATO dal 51 al 60% del valore max da 25 a 32	ADEGUATO dal 51 al 60% del valore max da 31 a 40
Prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati stabilmente soddisfacenti con assenza di difetti o lacune.	BUONO dal 51 al 60% del valore max da 33 a 36	BUONO dal 51 al 60% del valore max da 41 a 45
Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento.	ECCELLENTE dal 51 al 60% del valore max da 37 a 40	ECCELLENTE dal 51 al 60% del valore max da 46 a 50



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

NUCLEO DI VALUTAZIONE

ALLEGATO 4 - SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Questionario di autovalutazione per Responsabili di attività gestionali

Cognome _____ Nome _____

Obiettivi di mantenimento (Punteggio max = 200)

	INDICATORE	PUNTEGGIO MAX	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DEL VALUTATORE
1	Correttezza e puntualità in tutti gli adempimenti relativi ai rapporti con gli organi Istituzionali interni ed esterni.	MAX 50 PUNTI		
2	Piena funzionalità dei vari servizi rivolti ai cittadini con particolare sforzo teso a creare interventi di ottimizzazione della organizzazione e utilizzo di ausili informatici.	MAX 50 PUNTI		
3	Adeguamento costante delle relative pagine del sito WEB comunale con inserimento delle informazioni richieste. Proposte innovative volte ad agevolare i servizi dei cittadini.	MAX 50 PUNTI		
4	Immediato recepimento delle innovazioni legislative anche con la collaborazione tra le diverse aree.	MAX 50 PUNTI		

Gli indicatori sopra specificati rappresentano una descrizione sintetica dei risultati che il Comune si aspetta dai dipendenti riguardo allo svolgimento delle attività ordinarie (anche dette di mantenimento) degli uffici e dei servizi. Gli indicatori di dettaglio che vengono misurati per poter emettere la valutazione di sintesi espressa nella tabella soprastante sono quelli stabiliti nel Piano della performance.

Al fine, quindi, di emettere una valutazione oggettiva è necessario prendere atto dei risultati ottenuti nell'anno di riferimento per gli obiettivi di mantenimento appena specificati e confrontarli con i relativi valori storici ed, eventualmente, valori di benchmark.



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

Fattori comportamentali e professionali (Punteggio max = 300)

FATTORE COMPORTAMENTALE	PUNTEGGIO MAX	PUNTEGGIO ATTRIBUITO	NOTE DEL VALUTATORE
Capacità di risoluzione problemi: <ul style="list-style-type: none">▪ Risolve situazioni straordinarie in 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 oggettivi▪ E' solito scindere le persone dal problema	40		
Capacità di gestire risorse umane: <ul style="list-style-type: none">▪ Capace di creare un clima partecipativo.▪ Coinvolge i collaboratori e attribuisce responsabilità chiare▪ Capace di delegare parte delle funzioni mantenendo la responsabilità dei risultati▪ Sollecita idee e contributi da parte dei collaboratori▪ Manifesta una forte propensione a motivare e valorizzare le professionalità presenti	40		
Capacità di rispettare le regole: <ul style="list-style-type: none">▪ Conoscenza delle normative e delle regole.▪ Tempestività nell'aggiornamento normativo.	40		
Capacità di promuovere e gestire l'innovazione: <ul style="list-style-type: none">▪ Disponibilità ed apertura a nuove idee	30		



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

<p>dell'Amministrazione Comunale, del Segretario Comunale e dei Colleghi.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Utilizzo procedure informatiche e strumenti di altra tecnologia.			
<p>Capacità di programmazione e controllo:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Definisce in anticipo gli indicatori di performance▪ Pianifica e programma le attività da svolgere, tenendo conto delle risorse disponibili, degli obiettivi da raggiungere, della variabile tempo e degli eventuali rischi▪ Rispetta le tempistiche programmate▪ Utilizza gli strumenti di programmazione e controllo per monitorare le attività svolte al fine di suggerire eventuali azioni correttive	40		
<p>Capacità di lavorare in gruppo:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Grado di collaborazione con altri settori▪ Propone e coordina interventi e azioni per il miglioramento e la semplificazione delle procedure▪ Opera in modo flessibile alla ricerca di soluzioni e sinergie più adatte ai problemi posti e alle specificità di ciascun servizio▪ Disponibile ad incarichi non riconducibili ad attività di competenza	40		
<p>Capacità di orientarsi alla qualità del risultato:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Individua e tiene monitorato il livello di servizio da fornire al 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▪ Opera in una logica di continuo miglioramento del	40		



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

servizio ▪ E' attento ai requisiti sociali e dell'ambiente			
Consapevolezza organizzativa: ▪ Riconosce i vincoli organizzativi: che cosa è o non è realizzabile in determinati momenti o in determinate posizioni ▪ Conosce l'organigramma dell'Ente, la gerarchia, le regole e i regolamenti e le procedure operative ▪ Opera orientando il proprio contributo professionale all'acquisizione di modalità di approccio, prassi e soluzioni di successo propri di contesti organizzativi e culturali diversi da quello di appartenenza, pur mantenendo e preservando le proprie caratteristiche distintive e peculiarità ▪ Conosce le strutture informali dell'organizzazione. Sa identificare i personaggi chiave, capaci di intervenire nel processo decisionale	30		

IL DIPENDENTE

Data: _____



COMUNE DI SAN SALVATORE TELESINO

Modalità di attribuzione del punteggio

La prestazione, in relazione ai singoli fattori di valutazione, viene valutata rispetto a uno standard o ad attese, coincidenti con la prestazione normalmente attesa dalla posizione al fine di produrre risultati corretti. La valutazione consiste nell'assegnare, per ciascun fattore di valutazione esaminato, un punteggio corrispondente al livello di prestazione che meglio esprime la prestazione espressa:

Livello di prestazione	Punteggio correlato (se max = 30)	Punteggio correlato (se max = 40)	Punteggio correlato (se max = 50)
Prestazione non rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze gravi.	INADEGUATO non superiore al 50% del max da 0 a 15	INADEGUATO non superiore al 50% del max da 0 a 20	INADEGUATO non superiore al 50% del max da 0 a 25
Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati vicini ai requisiti della posizione ma in parte difettosi o lacunosi. Necessità di migliorare alcuni aspetti specifici.	MIGLIORABILE dal 51 al 60% del valore max da 16 a 18	MIGLIORABILE dal 51 al 60% del valore max da 21 a 24	MIGLIORABILE dal 51 al 60% del valore max da 26 a 30
Prestazione mediamente in linea con gli standard o le attese. Manifestazione di comportamenti/risultati mediamente soddisfacenti, anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche. Il valutato non necessita di interventi di sostegno.	ADEGUATO dal 51 al 60% del valore max da 19 a 24	ADEGUATO dal 51 al 60% del valore max da 25 a 32	ADEGUATO dal 51 al 60% del valore max da 31 a 40
Prestazione mediamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati stabilmente soddisfacenti con assenza di difetti o lacune.	BUONO dal 51 al 60% del valore max da 25 a 27	BUONO dal 51 al 60% del valore max da 33 a 36	BUONO dal 51 al 60% del valore max da 41 a 45
Prestazione ampiamente superiore agli standard o alle attese. Manifestazione di comportamenti/risultati ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento.	ECCELLENTE dal 51 al 60% del valore max da 28 a 30	ECCELLENTE dal 51 al 60% del valore max da 37 a 40	ECCELLENTE dal 51 al 60% del valore max da 46 a 50