

# SISTEMA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE *(ALLEGATO TECNICO)*



**COMUNE di  
SEREGNO**  
*Piazza Martiri della  
Libertà n.1*  
**20831 – Seregno (MB)**

***La valutazione va dunque collocata a tutti gli effetti  
all'interno di un modello di pianificazione razionale***

*Leonardo Altieri, La ricerca valutativa negli interventi sociali, in P. Guidicini (a cura di),  
"Nuovo manuale della ricerca sociologica", Franco Angeli, Milano 1987, p. 659*

## INDICE

IL BAROMETRO DELLA QUALITA' E LA PIANIFICAZIONE OPERATIVA	<i>Pag.</i> 3
LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL SEGRETARIO GENERALE	11
LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DELLE FUNZIONI DIRIGENZIALI	16
LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEL COMPARTO	21
IL VOCABOLARIO DEI FATTORI COMPORTAMENTALI PER IL PERSONALE DEL COMPARTO	42



# IL BAROMETRO DELLA QUALITA' E LA PIANIFICAZIONE OPERATIVA



## 1) LA MAPPATURA DEI SERVIZI PER IL MONITORAGGIO DELLA PERFORMANCE DI STRUTTURA

### LA DEFINIZIONE della QUALITA' EFFETTIVA

Il processo per la definizione e misurazione degli standard di qualità va collocato all'interno dell'impianto metodologico che le amministrazioni pubbliche devono attuare per sviluppare il ciclo di gestione della performance e, più in generale, per attuare quanto previsto dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in materia di "Misurazione, Valutazione e Trasparenza della Performance".

#### 1) *La definizione della mappa dei servizi*

La prima azione è l'esatta individuazione dei servizi erogati. Tale azione è propedeutica non solo alla misurazione della qualità dei servizi pubblici, ma anche all'attivazione dell'intero impianto, previsto dagli articoli 7 e 8 del dlgs. n. 150/2009, in materia di "Sistemi di misurazione e valutazione della performance". In sostanza l'amministrazione deve individuare i processi di propria pertinenza, che comportano come risultato finale (output) l'erogazione di un servizio al pubblico. Tale analisi fornisce i dati e le informazioni necessarie per l'attuazione delle successive azioni finalizzate all'elaborazione degli standard di qualità.

#### 2) *Le dimensioni della qualità*

Ai fini dell'individuazione degli standard occorre, innanzitutto, definire le dimensioni rilevanti per rappresentare la qualità effettiva dei servizi ovvero:

- 1) **Accessibilità:** disponibilità/diffusione di un insieme predefinito d'informazioni che consentono a qualsiasi potenziale fruitore di individuare agevolmente e in modo chiaro il luogo in cui il servizio o la prestazione può essere richiesta, nonché di fruirne direttamente e nel minor tempo possibile. In pratica l'accessibilità si persegue dotandosi di strutture fisiche e/o virtuali e predisponendo opportuni segnalatori o contenuti informativi messi a disposizione del pubblico, per mezzo dei quali si limitano gli impedimenti che, rendendo difficoltosa la individuazione dei siti fisici o virtuali nei quali il servizio o la prestazione può essere richiesta, di fatto (cioè nel momento in cui si presenta l'esigenza di ottenere quel servizio o quella prestazione) ne limitano la fruizione diretta ed immediata. Ne sono sottodimensioni la:
  - a) **Accessibilità fisica:** accessibilità a servizi/prestazioni erogate presso sedi/uffici dislocati sul territorio;
  - b) **Accessibilità multicanale:** accessibilità a servizi/prestazioni erogate ricorrendo a più canali di comunicazione.
- 2) **Tempestività:** tempo che intercorre dal momento della richiesta al momento dell'erogazione del servizio o della prestazione. Una prestazione o un servizio è di qualità se il periodo di tempo necessario alla erogazione è inferiore o uguale ad un limite temporale predefinito (e ritenuto, convenzionalmente, appropriato per coloro che lo richiedono). Più precisamente un determinato servizio è erogato con la massima tempestività qualora esso sia effettivamente erogato a ridosso del momento in cui la richiesta è espressa, come a volte si dice 'in tempo reale'. In questo caso si può dire, convenzionalmente, che il tempo intercorso tra richiesta ed erogazione è pari a zero. La tempestività è, invece, minima o nulla qualora la erogazione del servizio previsto sia effettuata al limite od oltre un certo lasso di tempo, fissato precedentemente, trascorso il quale, sempre convenzionalmente, si valuta che il servizio - anche se successivamente erogato - non sia stato erogato tempestivamente.
- 3) **Trasparenza:** disponibilità/diffusione di un insieme predefinito di informazioni che consentono, a colui che richiede il servizio o la prestazione, di conoscere chiaramente a chi, come, che cosa richiedere e in quanto tempo ed eventualmente con quali spese ottenerlo. Ad esempio, l'erogazione di un servizio può essere considerato trasparente qualora ai potenziali fruitori siano resi noti aspetti come:



- i costi associati alla erogazione del servizio richiesto;
- chi è e come entrare in contatto con il responsabile dell'ufficio o del procedimento che la richiesta consente di avviare,
- i tempi [programmati] di conclusione,
- il risultato atteso,
- in che modo sarà messo a disposizione del richiedente,
- come potranno essere superati eventuali disservizi o anomalie riscontrate.

4) **Efficacia:** rispondenza del servizio o della prestazione alle esigenze del richiedente. La nozione di efficacia può essere caratterizzata operativamente ricorrendo a molteplici significati. In questa sede un servizio o una prestazione può essere qualificata come efficace se possiede almeno tre proprietà fondamentali, dovendo fornire al richiedente una risposta

- formalmente corretta nel rispetto del diritto (ad esempio, contrattuale) di cui è titolare,
- coerente con le aspettative formatesi al momento del contatto con l'ufficio nel quale è stata presentata la richiesta,
- onnicomprensiva rispetto all' esigenze espresse dal richiedente medesimo.

Ne sono sotto-dimensioni la:

- a. **Conformità:** corrispondenza del servizio o della prestazione erogata con le specifiche regolamentate o formalmente previste nelle procedure standard dell'ufficio,
- b. **Affidabilità:** coerenza del servizio o della prestazione erogata con le specifiche programmate o dichiarate al cliente/fruitore,
- c. **Compiutezza:** esaustività del servizio o della prestazione erogata rispetto alle esigenze finali del cliente/fruitore;
- d. **Continuità:** capacità di garantire l'erogazione del servizio in modo regolare, continuo e senza interruzioni;
- e. **Elasticità:** capacità del servizio di adeguarsi al variare del volume richiesto;
- f. **Equità:** capacità del servizio di garantire un trattamento equo e paritario e che tenga conto delle differenze tra i possibili interlocutori;
- g. **Efficienza:** capacità di erogare il servizio ottimizzando le risorse;
- h. **Empatia:** capacità di fornire un servizio personalizzato e allineato alle aspettative dell'utente.

### 5) *Le modalità di individuazione ed elaborazione degli indicatori di qualità*

La successiva azione consiste nell'elaborazione degli indicatori per la misurazione del livello di qualità dei servizi erogati (vedi progetto "Barometro della qualità"). Gli indicatori elaborati devono rappresentare compiutamente le dimensioni della qualità effettiva. Dovrà essere individuato, in particolare, un adeguato numero di indicatori – almeno tre o quattro per ciascuna dimensione - selezionati in modo da fornire informazioni distintive, rilevanti e tali da rendere espliciti i livelli della qualità dei servizi e delle prestazioni erogate.

### 6) *Le modalità di definizione degli standard*

Il passaggio successivo consiste nella definizione degli standard di qualità del servizio erogato, ossia il livello di qualità che l'amministrazione si impegna a mantenere. Gli standard di qualità devono essere definiti per ogni indicatore selezionato al fine di rappresentare e misurare le dimensioni della qualità effettiva. Lo standard di qualità si basa sulla nozione di qualità effettiva dei servizi e si compone di due elementi:

- un indicatore di qualità;
- un valore programmato, che rappresenta il livello di qualità da rispettare ogni volta che il servizio viene erogato.

Per la definizione del valore programmato si devono verificare preliminarmente:

- le previsioni di termini fissati da leggi o regolamenti;



- gli standard di qualità già determinati all'interno di altri provvedimenti (es. Carta dei Servizi).

### **7) *La pubblicizzazione degli standard della qualità dei servizi***

Gli standard della qualità dei servizi devono essere agevolmente accessibili agli utenti. In tal senso le amministrazioni, in linea con i principi contenuti nell'articolo 11 del dlgs n. 150/2009 in materia di trasparenza, devono pubblicare i dati sul sito istituzionale, nonché attivare tutte le altre azioni idonee a garantire la trasparenza. Gli utenti devono, in particolare, accedere alle informazioni e ai dati riguardanti il livello di qualità che viene garantito per ogni standard al fine di verificarne il rispetto in relazione al servizio ricevuto o richiesto ed eventualmente, in caso di violazione, agire in giudizio ai sensi dell'articolo 1 del dlgs n. 198/2009. Analoga trasparenza deve essere garantita anche per le azioni di miglioramento che l'amministrazione ha attuato o intende attuare per aumentare il livello di qualità dei servizi erogati.



## 2) SCHEDA SERVIZIO/CENTRO DI COSTO

### Pagina 1: i riferimenti di contesto (contabile, organizzativo, etc.)

**Centro di costo elementare \_\_\_\_\_,**  
**“ \_\_\_\_\_ ”**

**Responsabile \_\_\_\_\_**

Programma FFP n. \_\_\_\_ “ \_\_\_\_\_ ”  
 Servizio DPR 194/96 n. \_\_\_\_ “ \_\_\_\_\_ ”  
 Centro di costo FECON \_\_\_\_ “ \_\_\_\_\_ ”  
 Settore organizzativo di riferimento “ \_\_\_\_\_ ”  
 Servizio organizzativo di riferimento “ \_\_\_\_\_ ”  
 Tipologia “centro di costo elementare” \_\_\_\_\_ ”

### Pagina 2: la descrizione del centro di costo elementare, il budget delle risorse umane, il budget delle risorse strumentali

C0004/2

Descrizione del centro di costo elementare

Il presente centro di costo di elementare rappresenta il servizio organizzativo denominato Gestione sistemi informativi. All'interno della struttura comunale esso riveste l'importante ruolo di staff a servizio dell'intera struttura comunale in ordine all'utilizzo della tecnologia e degli strumenti informatici. Volendo ridurre all'osso le sue funzioni esse possono essere esemplificate nella gestione del Sistema Informativo Comunale, nei suoi differenti momenti dell'implementazione e dell'assistenza.

**Budget risorse umane di centro elementare**

N.	Categoria	Cognome e Nome	Ore sett.	Giorni	Nuova risorsa	% cons. 2009	% prev. 2010	% cons. 2010	% scost. 2010
1	DIR	Biella Francesca	36	181	NO	5,00	4,00	0,00	-100,00
2	D43	Silva Massimiliano	36	365	NO	100,00	100,00	0,00	-100,00
3	D2	Cenerre Simona	26	365	NO	100,00	0,00	0,00	0,00
4	C3	Colemba Davide	36	365	NO	100,00	100,00	0,00	-100,00
5	B3	Lo Verso Stefania Anna	36	365	NO	100,00	0,00	0,00	0,00
6						0,00	0,00	0,00	0,00

**Budget risorse strumentali di centro elementare**

Spazi a disposizione

N.	Mq.	% utilizzo
1	70,00	100,00

Dotazione informatica

N.	Tipologia	% utilizzo
8	Computer	100,00
7	Stampanti	100,00

Altro

N.	Tipologia	% utilizzo
----	-----------	------------

Nella descrizione viene esplicitata l'identità del centro di costo, cioè, quegli elementi che consentono di identificare “chi è” (mandato istituzionale e missione) e “cosa fa”.

### Pagina 3: il budget delle risorse finanziarie

C0004/3

**Budget risorse finanziarie di centro elementare - Entrata**

Codice Bilancio	Capitolo	Descrizione	Responsabile	Accertato 2009	Stanz. 2010	Variaz.	Stanz. def. 2010	% Scost. 2010
<b>TOTALE</b>								

**Budget risorse finanziarie di centro elementare - Spesa**

Codice Bilancio	Capitolo	Descrizione	Responsabile	Impegnato 2009	Stanz. 2010	Variaz.	Stanz. def. 2010	% Scost. 2010
1010203	00000245	Manutenzioni attrezzature uffici comunali: prestazioni di servizi	OSP	137.126,35	144.000,00	10.000,00	154.000,00	6,94
1010203	00000250	Consulenze, studi, collaborazioni e incarichi ufficio personale ed organizzazione, contratti e servizi generali	OSP		20.000,00		20.000,00	
<b>TOTALE</b>				137.126,35	164.000,00	10.000,00	174.000,00	



## Pagina 4: le attività, i prodotti/output, gli altri dati

AN003/5

**Attività del centro di costo elementare**

N.	Descrizione
1	Interventi didattico-educativi di sostegno ai processi di apprendimento rivolti ai minori
2	Attività di programmazione e di verifica degli interventi, individuale e con gli insegnanti
3	Attività di assistenza "ad personam"
4	Attività di coordinamento e di formazione
5	Attività di supporto amministrativo

**Prodotti / output del centro di costo elementare**

N.	Descrizione	Qta 2008	Qta 2009	Prev. 2010	I^ rilev. 2010	II^ rilev. 2010	Qta 2010	% scost.	Trend
1	Alunni disabili in carico		35,00					-100,00	↓
2	Alunni con disagio scolastico in carico		142,00					-100,00	↓
3	N. bambini e ragazzi seguiti	169,00							↔

**Altri dati del centro di costo elementare**

N.	Descrizione	2008	2009	Prev. 2010	I^ rilev. 2010	II^ rilev. 2010	2010	% scost.	Trend
1	Segnalazioni per l'anno in corso		206,00					-100,00	↓

## Pagina 5: gli indirizzi della relazione previsionale e programmatica, gli obiettivi

AN003/6

**Indirizzi della Relazione Previsionale e Programmatica**

Passando agli interventi di sostegno scolastico e/o domiciliare, di prevenzione della devianza e di orientamento scolastico, gestiti dal Servizio Educativo Minori, si rileva, negli ultimi anni, un forte aumento della richiesta sia da parte degli Istituti scolastici cittadini di ogni ordine e grado, sia del servizio di neuropsichiatria infantile. Si sottolinea che, per quanto riguarda il sostegno all'handicap in particolare, è stato aperto in via sperimentale nel corso del 2009 l'accesso al servizio anche da parte delle scuole paritarie. La sperimentazione ha registrato un significativo numero di segnalazioni, evidenziando un effettivo bisogno del servizio da parte di tale tipologia di istituti. A partire dal 2010 si ritiene quindi dover consolidare la offerta del servizio alle scuole paritarie. Il continuo trend in aumento della domanda impone, al fine di un governo della spesa, di rifocalizzare l'attenzione sui criteri di presa in carico della casistica e sui contenuti dei progetti di intervento individuali. Poiché diversi sono gli attori che concorrono in questo processo, sarà individuata, nei primi mesi del 2010, una cabina di regia che, in un'ottica di governo della spesa attraverso l'ottimizzazione delle risorse in campo, perseguendo l'obiettivo di mantenere, o addirittura migliorare, gli attuali standard qualitativi, individui e proponga gli strumenti adeguati per raggiungere tale obiettivo. Tali strumenti troveranno sistematizzazione in un procedimento codificato, dentro il quale tutti i soggetti interessati saranno chiamati ad operare. (Pag. 123 RPP)

**Obiettivi**

N.	Descrizione	Peso	% ragg. I^ ril.	% ragg. II^ ril.	% ragg. finale	Risultato
1	Costituzione gruppo di valutazione delle segnalazioni delle scuole relative alle situazioni di disagio scolastico	2	0,00	0,00	0,00	😊

**Prospettive balanced scorecard**

Obj/N.	Indicatore	Descrizione	Valore atteso	Target			
				Val ragg. I^ rilev.	% ragg. I^ rilev.	Val ragg. II^ rilev.	% ragg. II^ rilev.
Crescita ed innovazione	1.1. Formalizzazione del gruppo di valutazione all'interno del protocollo d'intesa per la realizzazione di interventi didattico-educativi nella scuola	- Rispetto dei tempi	212,00				

Il collegamento con la Relazione previsionale e programmatica ha lo scopo di collegare gli indirizzi politici (che definiscono obiettivi, priorità, piani, programmi e direzionali generali per l'azione amministrativa e per la gestione) con l'apparato gestionale. In questo ambito sono declinati gli obiettivi operativi. Per gli obiettivi strategici viene dedicata un'apposita scheda (II^ scheda) specifica proprio per la rilevanza degli stessi e il tipico carattere di trasversalità.

## Pagina 6: i tempi di realizzazione

AN003/7

**Timing obiettivi**

Obj	Tempi programmati	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
1	Tempi programmati												
1	Tempi realizzati												



# La scheda degli obiettivi "strategici" di grande impatto

## I riferimenti di contesto (responsabile)



Comune di Seregno  
Via Umberto I  
20038 Seregno (MB)

Seregno, 29/03/2010

  

**Obiettivo Strategico:** Realizzazione progetti di housing sociale

**Responsabile:** Biella Francesca

## Gli indirizzi della relazione previsionale e programmatica, gli indirizzi esecutivi

**Indirizzi della Relazione Previsionale e Programmatica**

In coerenza con la risoluzione approvata nella seduta di Consiglio Comunale del 12.05.2009 in occasione della ratifica da parte del Parlamento Italiano, in data 24 febbraio 2009, della "Convenzione Internazionale sui diritti delle persone con disabilità", nel corso del prossimo triennio si intende operare sui seguenti assi di intervento:

- Promuovere, in collaborazione con le organizzazioni più rappresentative del mondo della disabilità, momenti di sensibilizzazione nei confronti dei cittadini circa i diritti delle persone disabili. Già nel corso del 2010 si intende programmare un evento convegnistico a dimensione sovracomunale, con l'eventuale coinvolgimento della Provincia di Monza e Brianza, sui contenuti della Convenzione;
- Effettuare un costante monitoraggio sulla effettiva applicazione dei principi sanciti nella Convenzione, in primo luogo da parte del mondo pubblico, ma anche rispetto a tutto il contesto cittadino;
- Intensificare la collaborazione con il Distretto socio-sanitario per la messa in campo di attività di integrazione e, soprattutto, per costruire una rete informativa su modalità e strumenti per l'accesso da parte dei disabili a servizi, ausili e a quanto disponibile per garantire il diritto alla loro vita autonoma e indipendente. In questo senso si lavorerà per lo sviluppo dello Sportello "VAI" (Vita autonoma e indipendente), già attivato presso il Distretto;
- Sollecitare il coinvolgimento di tutti i cittadini nel perseguimento dell'obiettivo di rendere la Città di Seregno "a misura di disabile", anche attraverso la disponibilità di un indirizzo mail appositamente dedicato per consentire la segnalazione on-line alla Amministrazione Comunale della presenza sul territorio di ostacoli alla mobilità dei soggetti disabili o alla fruizione di spazi pubblici o privati, e quant'altro utile a rimuovere gli impedimenti alla partecipazione dei cittadini disabili alla vita della città.

**Indirizzi esecutivi**

Nel 2010 il Servizio sociale comunale dovrà trasformare in azioni concrete gli indirizzi programmatici contenuti nella RPP

La presenza della Relazione previsionale e programmatica in questa sezione ha il compito di rafforzare il legame tra politiche, strategia e operatività. La pianificazione, in questo ambito è triennale.

## L'obiettivo

**Descrizione Obiettivo**

Sulla base dello studio effettuato nel corso del 2009 sull'housing sociale, si sono individuati i seguenti progetti (già descritti in dettaglio nella Relazione Previsionale e programmatica come sopra riportata), il cui start-up è previsto nel 2010:

- Laboratorio di Quartiere "Lazzaretto da vivere":
  - apertura laboratorio e programmazione evento per inaugurazione
  - presentazione del progetto "Lazzaretto quartiere in movimento", destinato a minori e adolescenti: organizzazione di tavola rotonda, momenti ricreativi ecc.
  - attivazione dei "custodi sociali" di quartiere (volontari): monitoraggio delle situazioni di fragilità con particolare riferimento alla popolazione anziana e disabile
- "Oltre la solitudine": realizzazione di alloggi protetti in convenzione con la Fondazione Ronzoni-Don Gnocchi;
- "Una casa per papà": partecipazione a bando Fondazione Cariplo con progetto di housing sociale destinato ai papà separati.

  

		I ^ Rilevazione	
% ragg. atteso	0,00	<div style="width: 0%; height: 10px; background-color: #ccc;"></div>	⇄
% raggiungimento	0,00	<div style="width: 0%; height: 10px; background-color: #ccc;"></div>	
		II ^ Rilevazione	
% ragg. atteso	22,22	<div style="width: 22.22%; height: 10px; background-color: #ccc;"></div>	⇄
% raggiungimento	0,00	<div style="width: 0%; height: 10px; background-color: #ccc;"></div>	
		Rilevazione finale	
% ragg. atteso	100,00	<div style="width: 100%; height: 10px; background-color: #ccc;"></div>	😊
% raggiungimento	0,00	<div style="width: 0%; height: 10px; background-color: #ccc;"></div>	



La descrizione dell'obiettivo strategico ha il compito di entrare nella specificità annuale, spiegando ciò che si intende fare operativamente durante l'anno.

## Le fasi progettuali e le condizioni

Fasi pianificate e condizioni												
N.	Descrizione	Condizioni	Inizio		Fine		Inizio		Fine		Inizio	
			F. Prog.	F. Pres.	F. R.	F. R.	I. rit.	F. I. rit.	I. rit.	F. II. rit.	I. rit.	F. II. rit.
1	Attivazione attività Laboratorio di Quartiere Lazzaretto sulla attività di accompagnamento al piano di progetto		Gennaio	Dicembre								
2	progettazione esecutiva progetto "Una casa per papà"		Febbraio	Maggio								
3	presentazione progetto Fondazione Cariplo per cofinanziamento		Maggio	Maggio								
4	Realizzazione I° fase progetto (individuazione possibili soggetti destinatari)	finanziamento progetto	Settembre	Settembre								
5	progettazione esecutiva progetto "Oltre la solitudine"		Gennaio	Febbraio								
6	incontro con Fondazione Don Gnocchi-Rovato		Febbraio	Febbraio								
7	Stipula convenzione con fondazione		Marzo	Aprile								
8	Giudizio Destinatari del progetto		Maggio	Luglio								
9	Assegnamento destinatari negli allegati		Settembre	Dicembre								

## Il budget delle risorse umane e strumentali per obiettivo

Budget risorse umane dell'obiettivo strategico									
N.	Categoria	Cognome e Nome	Ore sett.	Giorni	Nuova risorsa	% prev. obj	% cons. obj	% scost. ZL14	
1	D31	Santi Antonella	36	365	NO	10,00	0,00	-100,00	
2	D51	Bonalumi Rita Leonarda	36	365	NO	5,00	0,00	-100,00	
3	C2	Brambilla Massimo	36	365	NO	5,00	0,00	-100,00	
4	C1	Colombo Giovanna	18	365	NO	4,00	0,00	-100,00	
5	C2	Ferrari Barbara Bexabea	36	365	NO	7,00	0,00	-100,00	
6	DIR	Biella Francesca	36	181	NO	4,00	0,00	-100,00	
7	D43	Pallavicini Alessandra	36	365	NO	15,00	0,00	-100,00	
8	D53	Castoldi Antonella	30	365	NO	7,00	0,00	-100,00	
9	D4	Corti Marina	24	365	NO	7,00	0,00	-100,00	
10	D2	Corbetta Gabriella	36	365	NO	8,00	0,00	-100,00	
11	D41	Dal Giacco Alessia	36	365	NO	7,00	0,00	-100,00	
12	D41	Butta Agnese	24	365	NO	3,00	0,00	-100,00	
13	C5	Lazzarini Alice	20	365	NO	5,00	0,00	-100,00	
14	C3	Colombo Mariagrazia	36	365	NO	4,00	0,00	-100,00	
15	B53	Marin Crietta	36	365	NO	3,00	0,00	-100,00	
16	D1	Superti Tecla	0	0	NO	7,00	0,00	-100,00	
17	D3	Begerotti Andrea	36	365	NO	8,00	0,00	-100,00	

  

Budget risorse strumentali dell'obiettivo strategico									
Spazi a disposizione			Dotazione informatica			Altro			
N.	MQ.	% utilizzo	N.	Tipologia	% utilizzo	N.	Tipologia	% utilizzo	

## Il budget delle risorse finanziarie

Budget risorse finanziarie dell'obiettivo strategico - Entrata											
Capitolo	Codice bilancio	Descrizione	Resp.	Disp. tot. iniziale	% Util.	Somma x obj. prev.	Variaz.	%Variaz. x obj.	Stanz. def. obj.	Cons. x obj.	%Cons. Prev.
TOTALE											

  

Budget risorse finanziarie di centro elementare - Spesa											
Capitolo	Codice bilancio	Descrizione	Resp.	Disp. tot. iniziale	% Util.	Somma x obj. prev.	Variaz.	%Variaz. x obj.	Stanz. def. obj.	Cons. x obj.	%Cons. Prev.
TOTALE											

## Gli indicatori ed i loro target

Prospective balanced scorecard	Indicatori di performance	Target											
		Indicatore	Valore atteso	I^a ril. val. att.	I^a ril. val. rag.	% ragg.	II^a ril. val. att.	II^a ril. val. rag.	% ragg.	Finale val. rag.	% ragg.		
Crescita ed innovazione	Numero azioni attivate dal Laboratorio di Quartiere Lazzaretto	3,00	0,00	0,00	0,00	↓	2,00	0,00	0,00	↓	0,00	0,00	☹
	Progetto "Una casa per papà": percentuale di co-finanziamento del progetto	50,00	0,00	0,00	0,00	↓	0,00	0,00	0,00	↓	0,00	0,00	☹
	Numero destinatari collocati progetto "Oltre la solitudine"	2,00	0,00	0,00	0,00	↓	0,00	0,00	0,00	↓	0,00	0,00	☹



# LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL SEGRETARIO GENERALE



## ***SCHEMA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL SEGRETARIO GENERALE***

NOME, COGNOME VALUTATO

POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ANNO DI RIFERIMENTO



**A) SCHEDA DESCRIZIONE E MONITORAGGIO OBIETTIVO INDIVIDUALE:**

<b>TITOLO OBIETTIVO</b>						<b>PONDERAZIONE OBIETTIVO</b>						
<b>TEMPI DI REALIZZAZIONE E CONCLUSIONE</b>	<b>G</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>G</b>	<b>L</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>
<b>RISULTATI ATTESI</b>						<b>INDICATORI ASSOCIATI</b>						
<b>I° MONITORAGGIO - OSSERVAZIONI VALUTATO</b>						<b>OSSERVAZIONI VALUTATORE</b>						
<b>II° MONITORAGGIO - OSSERVAZIONI VALUTATO</b>						<b>OSSERVAZIONI VALUTATORE</b>						



**B) SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DEL SEGRETARIO GENERALE**

<b>FATTORI COMPORTAMENTALI</b>	<b>PESO %</b>	<b>VALUTAZIONE</b>	<b>PUNTEGGIO</b>
<i>Capacità di garantire una efficace consulenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi di indirizzo politico-amministrativo e della dirigenza ( Art.97, comma 2 del TUEL)</i>			
<i>Capacità di assistere in modo efficace, con funzioni consultive e referenti, le riunioni di Giunta e Consiglio (Art. 97, comma 4, lettera a) del TUEL)</i>			
<i>Capacità di garantire le funzioni di rogito dei contratti dell'Ente e di autenticazione di scritture private, sovrintendenza all'espletamento dei successivi adempimenti (Art. 97, comma 4, lettera c) del TUEL)</i>			
<i>Capacità di coordinare i dirigenti, di indirizzare le strutture nel rispetto delle strategie dell'ente e di favorire il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione amministrativa</i>			
<b>PUNTEGGIO COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (PA)</b>			



**C) SCHEDA VALUTAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI FUNZIONI DIRIGENZIALI E DEL SEGRETARIO GENERALE:**

OBIETTIVI (OBJ)	PESO OBJ IN % (A)	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBJ (B)					PUNTEGGIO FINALE (A x B)
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
<b>PUNTEGGIO RISULTATI (PB)</b>							

**D) SCHEDA VALUTAZIONE FINALE PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL SEGRETARIO GENERALE:**

FATTORI DI VALUTAZIONE		PESO	PUNTEGGIO	VALUTAZIONE
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PA			
OBIETTIVI INDIVIDUALI	PB			
INDICATORI DI PERFORMANCE QUALITATIVA	PC			
VALUTAZIONE FINALE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	VF	<i>Somma delle valutazioni</i>		
<b><i>Osservazioni da parte del valutatore</i></b>				
<b><i>Osservazioni da parte del valutato</i></b>				
Firma del valutato		Firma dei componenti del NdV		



# LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DELLE FUNZIONI DIRIGENZIALI



# ***SCHEDA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DELLE FUNZIONI DIRIGENZIALI***

NOME, COGNOME VALUTATO

POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ANNO DI RIFERIMENTO



**A) SCHEDA DESCRIZIONE E MONITORAGGIO OBIETTIVO INDIVIDUALE:**

<b>TITOLO OBIETTIVO</b>						<b>PONDERAZIONE OBIETTIVO</b>						
<b>TEMPI DI REALIZZAZIONE E CONCLUSIONE</b>	<b>G</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>G</b>	<b>L</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>
<b>RISULTATI ATTESI</b>						<b>INDICATORI ASSOCIATI</b>						
<b>I° MONITORAGGIO - OSSERVAZIONI VALUTATO</b>						<b>OSSERVAZIONI VALUTATORE</b>						
<b>II° MONITORAGGIO - OSSERVAZIONI VALUTATO</b>						<b>OSSERVAZIONI VALUTATORE</b>						



## B) SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DELLE FUNZIONI DIRIGENZIALI

AREE	DESCRIZIONE	PESO %	VALUTAZIONE	PUNTEGGIO
<b>AREA GESTIONALE</b>	<i>Capacità di predefinire le azioni operative per il raggiungimento di uno o più obiettivi con le risorse disponibili e nel tempo definito</i>			
	<i>Capacità di saper organizzare il proprio lavoro e quello delle unità assegnate combinandoli con le risorse disponibili e il tempo per il raggiungimento di uno o più obiettivi. Capacità di differenziare le valutazioni del personale assegnato</i>			
	<i>Capacità di individuare gli aspetti caratteristici delle attività per impostare efficaci monitoraggi e verifiche periodiche al fine di garantire il continuo e costante allineamento con le attese</i>			
	<i>Capacità di indirizzare costantemente la propria e altrui attività al conseguimento degli obiettivi individuati, fornendo un livello di prestazione coerente alla natura e all'importanza degli stessi</i>			
<b>AREA RELAZIONALE</b>	<i>Capacità di motivare e supportare il personale dell'organizzazione e agire come modello di comportamento</i>			
	<i>Capacità di coordinare e orientare ai risultati il personale assegnato sulla base di obiettivi comuni e focalizzandosi sui processi di comunicazione</i>			
	<i>Capacità di gestire la trattativa in tutte le situazioni, anche di elevata criticità</i>			
	<i>Capacità di individuare e soddisfare i bisogni degli utenti esterni e interni</i>			
<b>AREA PROFESSIONALE</b>	<i>Capacità di disarticolare le situazioni in parti elementari, per comprendere cause e effetti</i>			
	<i>Capacità di interpretare un testo normativo in modo univoco, individuando possibili applicazioni e adempimenti</i>			
	<i>Capacità di raccogliere e elaborare dati e informazioni rinvenibili nell'ambiente di riferimento o da ricercare anche in contesti diversi e/o complessi</i>			
	<i>Capacità di realizzare documenti di sintesi in tempi brevi evidenziando efficacemente contenuti, opzioni e proposte</i>			
	<i>Capacità di ricercare le soluzioni più adatte ed efficaci alle diverse situazioni</i>			
<b>AREA INNOVATIVA</b>	<i>Capacità di ricercare e sperimentare soluzioni innovative che non si riferiscono a schemi tradizionali o già adottati</i>			
	<i>Capacità di operare con atteggiamento proattivo</i>			
	<i>Capacità di adattamento al mutamento ambientale</i>			
	<i>Capacità di ideare e progettare soluzioni che non sono riferibili a modelli già adottati</i>			
<b>PUNTEGGIO COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (PA)</b>				



**C) SCHEDA VALUTAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI DELLE FUNZIONI DIRIGENZIALI:**

OBIETTIVI (OBJ)	PESO OBJ IN % (A)	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBJ (B)					PUNTEGGIO FINALE (A x B)
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
<b>PUNTEGGIO RISULTATI (PB)</b>							

**D) SCHEDA VALUTAZIONE FINALE PERFORMANCE INDIVIDUALE DELLE FUNZIONI DIRIGENZIALI:**

FATTORI DI VALUTAZIONE		PESO	PUNTEGGIO	VALUTAZIONE
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PA			
OBIETTIVI INDIVIDUALI	PB			
INDICATORI DI PERFORMANCE QUALITATIVA	PC			
INDICATORI DI PERFORMANCE STRUTTURALE	PD			
VALUTAZIONE FINALE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	VF	<i>Somma delle valutazioni</i>		
<b>Osservazioni da parte del valutatore</b>				
<b>Osservazioni da parte del valutato</b>				
Firma del valutato		Firma dei componenti del NdV		



# LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE DEL COMPARTO



## ***SCHEDA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DI CAT.A***

NOME, COGNOME VALUTATO

POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ANNO DI RIFERIMENTO



**A) SCHEDA DESCRIZIONE E MONITORAGGIO OBIETTIVO INDIVIDUALE:**

<b>TITOLO OBIETTIVO</b>						<b>PONDERAZIONE OBIETTIVO</b>						
<b>TEMPI DI REALIZZAZIONE E CONCLUSIONE</b>	<b>G</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>G</b>	<b>L</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>
<b>RISULTATI ATTESI</b>						<b>INDICATORI ASSOCIATI</b>						
<b>I° MONITORAGGIO - OSSERVAZIONI VALUTATO</b>						<b>OSSERVAZIONI VALUTATORE</b>						
<b>II° MONITORAGGIO - OSSERVAZIONI VALUTATO</b>						<b>OSSERVAZIONI VALUTATORE</b>						



## B) SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

AREE	FATTORI	PESO %	VALUTAZIONE					PUNTEGGIO FINALE	
<b>AREA ORGANIZZATIVA GESTIONALE</b>	<i>Rendimento qualitativo e quantitativo</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Puntualità e precisione</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Autonomia e rapidità</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
<b>AREA RELAZIONALE</b>	<i>Integrazione nell'organizzazione</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Spirito di collaborazione</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Correttezza e qualità delle relazioni</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
<b>AREA PROFESSIONALE</b>	<i>Preparazione professionale e tecnica</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Grado di adattamento</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Capacità di organizzare il lavoro</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
<b>PUNTEGGIO COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (PA)</b>									



**C) SCHEDA DI VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI**

OBIETTIVI (OBJ)	PESO OBJ IN % (A)	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBJ (B)					PUNTEGGIO FINALE (A x B)
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
<b>PUNTEGGIO RISULTATI (PB)</b>							

**D) SCHEDA VALUTAZIONE FINALE PERFORMANCE INDIVIDUALE:**

FATTORI DI VALUTAZIONE		PESO	PUNTEGGIO	VALUTAZIONE
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PA			
OBIETTIVI INDIVIDUALI	PB			
VALUTAZIONE FINALE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	VF	<i>Somma delle valutazioni</i>		
<b><i>Osservazioni da parte del valutatore</i></b>				
<b><i>Osservazioni da parte del valutato</i></b>				
Firma del valutato		Firma del valutatore		



***SCHEDA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE PERFORMANCE  
INDIVIDUALE DEL PERSONALE DI CAT.B***

NOME, COGNOME VALUTATO

POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ANNO DI RIFERIMENTO



**A) SCHEDA DESCRIZIONE E MONITORAGGIO OBIETTIVO INDIVIDUALE:**

<b>TITOLO OBIETTIVO</b>						<b>PONDERAZIONE OBIETTIVO</b>						
<b>TEMPI DI REALIZZAZIONE E CONCLUSIONE</b>	<b>G</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>G</b>	<b>L</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>
<b>RISULTATI ATTESI</b>						<b>INDICATORI ASSOCIATI</b>						
<b>I° MONITORAGGIO - OSSERVAZIONI VALUTATO</b>						<b>OSSERVAZIONI VALUTATORE</b>						
<b>II° MONITORAGGIO - OSSERVAZIONI VALUTATO</b>						<b>OSSERVAZIONI VALUTATORE</b>						



## B) SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

AREE	FATTORI	PESO %	VALUTAZIONE					PUNTEGGIO FINALE	
<b>AREA ORGANIZZATIVA GESTIONALE</b>	<i>Rendimento qualitativo e quantitativo</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Puntualità e precisione</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Autonomia e rapidità</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
<b>AREA RELAZIONALE</b>	<i>Integrazione nell'organizzazione</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Spirito di collaborazione</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Correttezza e qualità delle relazioni</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
<b>AREA PROFESSIONALE</b>	<i>Preparazione professionale e tecnica</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Grado di adattamento</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Capacità di organizzare il lavoro</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
<b>PUNTEGGIO COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (PA)</b>									



**C) SCHEDA DI VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI**

OBIETTIVI (OBJ)	PESO OBJ IN % (A)	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBJ (B)					PUNTEGGIO FINALE (A x B)
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
<b>PUNTEGGIO RISULTATI (PB)</b>							

**D) SCHEDA VALUTAZIONE FINALE PERFORMANCE INDIVIDUALE:**

FATTORI DI VALUTAZIONE		PESO	PUNTEGGIO	VALUTAZIONE
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PA			
OBIETTIVI INDIVIDUALI	PB			
VALUTAZIONE FINALE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	VF	<i>Somma delle valutazioni</i>		
<b><i>Osservazioni da parte del valutatore</i></b>				
<b><i>Osservazioni da parte del valutato</i></b>				
Firma del valutato		Firma del valutatore		



***SCHEDA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE PERFORMANCE  
INDIVIDUALE DEL PERSONALE DI CAT.C***

NOME, COGNOME VALUTATO

POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ANNO DI RIFERIMENTO



**A) SCHEDA DESCRIZIONE E MONITORAGGIO OBIETTIVO INDIVIDUALE:**

<b>TITOLO OBIETTIVO</b>						<b>PONDERAZIONE OBIETTIVO</b>						
<b>TEMPI DI REALIZZAZIONE E CONCLUSIONE</b>	<b>G</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>G</b>	<b>L</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>
<b>RISULTATI ATTESI</b>						<b>INDICATORI ASSOCIATI</b>						
<b>I° MONITORAGGIO - OSSERVAZIONI VALUTATO</b>						<b>OSSERVAZIONI VALUTATORE</b>						
<b>II° MONITORAGGIO - OSSERVAZIONI VALUTATO</b>						<b>OSSERVAZIONI VALUTATORE</b>						



## B) SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

AREE	FATTORI	PESO %	VALUTAZIONE					PUNTEGGIO FINALE	
<b>AREA ORGANIZZATIVA GESTIONALE</b>	<i>Rendimento qualitativo e quantitativo</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Iniziativa e flessibilità</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Autonomia e rapidità</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
<b>AREA RELAZIONALE</b>	<i>Integrazione nell'organizzazione</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Spirito di collaborazione</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Correttezza e qualità delle relazioni</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
<b>AREA PROFESSIONALE</b>	<i>Preparazione professionale e tecnica</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Orientamento al risultato</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Capacità di organizzazione e di coordinamento nei processi di servizio</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
<b>PUNTEGGIO COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (PA)</b>									



**C) SCHEDA DI VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI**

OBIETTIVI (OBJ)	PESO OBJ IN % (A)	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBJ (B)					PUNTEGGIO FINALE (A x B)
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
<b>PUNTEGGIO RISULTATI (PB)</b>							

**D) SCHEDA VALUTAZIONE FINALE PERFORMANCE INDIVIDUALE:**

FATTORI DI VALUTAZIONE		PESO	PUNTEGGIO	VALUTAZIONE
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PA			
OBIETTIVI INDIVIDUALI	PB			
VALUTAZIONE FINALE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	VF	<i>Somma delle valutazioni</i>		
<b><i>Osservazioni da parte del valutatore</i></b>				
<b><i>Osservazioni da parte del valutato</i></b>				
Firma del valutato		Firma del valutatore		



***SCHEDA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE PERFORMANCE  
INDIVIDUALE DEL PERSONALE DI CAT.D***

NOME, COGNOME VALUTATO

POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ANNO DI RIFERIMENTO



**A) SCHEDA DESCRIZIONE E MONITORAGGIO OBIETTIVO INDIVIDUALE:**

<b>TITOLO OBIETTIVO</b>						<b>PONDERAZIONE OBIETTIVO</b>						
<b>TEMPI DI REALIZZAZIONE E CONCLUSIONE</b>	<b>G</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>G</b>	<b>L</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>
<b>RISULTATI ATTESI</b>						<b>INDICATORI ASSOCIATI</b>						
<b>I° MONITORAGGIO - OSSERVAZIONI VALUTATO</b>						<b>OSSERVAZIONI VALUTATORE</b>						
<b>II° MONITORAGGIO - OSSERVAZIONI VALUTATO</b>						<b>OSSERVAZIONI VALUTATORE</b>						



## B) SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

AREE	FATTORI	PESO %	VALUTAZIONE					PUNTEGGIO FINALE	
<b>AREA ORGANIZZATIVA GESTIONALE</b>	<i>Rendimento qualitativo e quantitativo</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Iniziativa e flessibilità</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Grado di adattamento</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
<b>AREA RELAZIONALE</b>	<i>Integrazione nell'organizzazione e spirito di collaborazione</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Correttezza e qualità delle relazioni</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
<b>AREA PROFESSIONALE</b>	<i>Preparazione professionale e tecnica</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Orientamento al risultato e al problem solving</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Capacità di organizzazione, di coordinamento e di gestione nei processi di servizio</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
<b>PUNTEGGIO COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (PA)</b>									



**C) SCHEDA DI VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI**

OBIETTIVI (OBJ)	PESO OBJ IN % (A)	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBJ (B)					PUNTEGGIO FINALE (A x B)
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
<b>PUNTEGGIO RISULTATI (PB)</b>							

FATTORI DI VALUTAZIONE		PESO	PUNTEGGIO	VALUTAZIONE
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PA			
OBIETTIVI INDIVIDUALI	PB			
VALUTAZIONE FINALE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	VF	<i>Somma delle valutazioni</i>		
<b><i>Osservazioni da parte del valutatore</i></b>				
<b><i>Osservazioni da parte del valutato</i></b>				
Firma del valutato		Firma del valutatore		



***SCHEDA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE PERFORMANCE  
INDIVIDUALE DEL PERSONALE TITOLARE DI POSIZIONE  
ORGANIZZATIVA***

NOME, COGNOME VALUTATO

POSIZIONE ORGANIZZATIVA

ANNO DI RIFERIMENTO



**A) SCHEDA DESCRIZIONE E MONITORAGGIO OBIETTIVO INDIVIDUALE:**

<b>TITOLO OBIETTIVO</b>						<b>PONDERAZIONE OBIETTIVO</b>						
<b>TEMPI DI REALIZZAZIONE E CONCLUSIONE</b>	<b>G</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>G</b>	<b>L</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>
<b>RISULTATI ATTESI</b>						<b>INDICATORI ASSOCIATI</b>						
<b>I° MONITORAGGIO - OSSERVAZIONI VALUTATO</b>						<b>OSSERVAZIONI VALUTATORE</b>						
<b>II° MONITORAGGIO - OSSERVAZIONI VALUTATO</b>						<b>OSSERVAZIONI VALUTATORE</b>						



## B) SCHEDA VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

AREE	FATTORI	PESO %	VALUTAZIONE					PUNTEGGIO FINALE	
<b>AREA ORGANIZZATIVA GESTIONALE</b>	<i>Rendimento qualitativo e quantitativo</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Iniziativa e flessibilità</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Grado di adattamento</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
<b>AREA RELAZIONALE</b>	<i>Integrazione nell'organizzazione e spirito di collaborazione</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Capacità di gestione del personale anche attraverso una differenziazione dei giudizi valutativi; leadership, autorevolezza, consapevolezza</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Correttezza e qualità delle relazioni</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
<b>AREA PROFESSIONALE</b>	<i>Preparazione professionale e tecnica</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Orientamento al risultato e al problem solving</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
	<i>Capacità di organizzazione, di coordinamento e di gestione nei processi di servizio</i>		<i>Ex post</i>	1	2	3	4	5	
<b>PUNTEGGIO COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (PA)</b>									



**C) SCHEDA DI VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI**

OBIETTIVI (OBJ)	PESO OBJ IN % (A)	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBJ (B)					PUNTEGGIO FINALE (A x B)
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
<b>PUNTEGGIO RISULTATI (PB)</b>							

**D) SCHEDA VALUTAZIONE FINALE PERFORMANCE INDIVIDUALI:**

FATTORI DI VALUTAZIONE		PESO	PUNTEGGIO	VALUTAZIONE
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PA			
OBIETTIVI INDIVIDUALI	PB			
VALUTAZIONE FINALE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	VF	<i>Somma delle valutazioni</i>		
<b><i>Osservazioni da parte del valutatore</i></b>				
<b><i>Osservazioni da parte del valutato</i></b>				
Firma del valutato		Firma del valutatore		



# IL VOCABOLARIO DEI FATTORI COMPORTAMENTALI PER IL PERSONALE DEL COMPARTO

## ***Rendimento qualitativo e quantitativo***

E' la propensione ad organizzare e gestire la propria attività in funzione del raggiungimento di mete e risultati prestabiliti anche attraverso la rilevazione dell'incidenza e della gravità degli errori nonché dello sforzo realizzativo delle attività attribuite.

## ***Puntualità e precisione***

E' la propensione a rispettare rigorosamente i tempi e le scadenze connessi alla propria attività

## ***Autonomia e rapidità***

E' la propensione a programmare e stabilire le priorità operative anche senza ricorrere al superiore gerarchico

## ***Integrazione nell'organizzazione***

E' la propensione a lavorare in gruppo con senso di responsabilità, assicurando collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative

## ***Spirito di collaborazione***

E' la propensione ad interagire con i colleghi, con il proprio superiore gerarchico e con l'utenza con spirito di collaborazione, mostrando propensione ad accogliere suggerimenti e proposte ed anticipando momenti di tensione e conflitto.

## ***Correttezza e qualità delle relazioni***

E' la propensione ad assicurare continuità, accuratezza e affidabilità nelle relazioni interpersonali interne ed esterne connesse alla propria attività, mostrando attenzione e abilità nella comunicazione verso i colleghi, gli utenti dei servizi e gli altri interlocutori, anche risolvendo costruttivamente situazioni critiche.

## ***Preparazione professionale e tecnica***

E' la propensione a mostrare nella propria attività una completa e approfondita conoscenza dei principi, delle teorie, delle tecniche e delle metodologie di competenza sia nella risoluzione di problemi che nell'utilizzo degli strumenti tecnici.

## ***Grado di adattamento***

E' la propensione ad adattarsi alle nuove situazioni lavorative mostrando flessibilità all'interno della struttura di appartenenza, ricorrendo anche ad un uso appropriato degli strumenti e delle attrezzature tecniche connesse all'attività presidiata.

## ***Capacità di organizzare il lavoro***

E' la propensione a proporre e sviluppare soluzioni tecniche e organizzative per migliorare e semplificare l'attività, anche attraverso una oculata programmazione delle stesse nell'ottica dell'ottimizzazione.

## ***Iniziativa e flessibilità***

E' la propensione a contribuire nella proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi e delle attività lavorative, anche risolvendo problemi tecnico - professionali, imprevisti o



urgenti di particolare rilievo e complessità, con tempestività e cura dei particolari senza rinunciare all'assunzione diretta di responsabilità delle attività gestite.

#### ***Orientamento al risultato***

E' la propensione finalizzata a garantire qualità nella gestione delle attività assegnate secondo una logica di risultato offrendo un significativo contributo alla organizzazione e alla gestione delle risorse anche con sensibilità economica.

#### ***Capacità di organizzazione e di coordinamento nei processi di servizio***

E' la propensione a proporre e sviluppare soluzioni tecniche e organizzative per migliorare e semplificare l'attività, anche attraverso una oculata programmazione delle stesse, promuovendo intensità e impegno nel coordinamento delle attività della struttura di appartenenza.

#### ***Integrazione nell'organizzazione e spirito di collaborazione***

E' la propensione a lavorare in gruppo con senso di responsabilità, assicurando collaborazione costruttiva e disponibilità anche verso le esigenze di altre unità organizzative, interagendo con i colleghi, con il proprio superiore gerarchico e con l'utenza con spirito di collaborazione, mostrando propensione ad accogliere suggerimenti e proposte ed anticipando momenti di tensione e conflitto.

#### ***Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza***

E' la propensione a contribuire in modo costruttivo alla organizzazione e razionalizzazione delle procedure di lavoro, alla organizzazione dell'unità di appartenenza e delle mansioni dei collaboratori, mostrando capacità nel motivare e valorizzare i collaboratori e i colleghi, ricorrendo in modo positivo alla delega e contribuendo ad un clima organizzativo favorevole.

#### ***Orientamento al risultato e al problem solving***

E' la propensione finalizzata a garantire qualità nella gestione delle attività assegnate secondo una logica di risultato offrendo un significativo contributo alla organizzazione e alla gestione delle risorse, mostrando sensibilità economica e capacità di proposizione di soluzioni alternative a fronte di una analisi degli aspetti essenziali e critici dei problemi connessi alle attività assegnate.

#### ***Capacità di organizzazione, di coordinamento e di gestione nei processi di servizio***

E' la propensione a proporre e sviluppare soluzioni tecniche e organizzative per migliorare e semplificare l'attività, anche attraverso una oculata programmazione delle stesse nell'ottica dell'efficienza, dell'efficacia e dell'ottimizzazione costi-benefici, promuovendo intensità e impegno nel coordinamento delle attività anche attraverso la razionalizzazione delle procedure, dei procedimenti e dei processi di riferimento.

