

## LA GIUNTA COMUNALE

**Visto** il bilancio di previsione per l'esercizio finanziario 2015, approvato con deliberazione di Consiglio Comunale n. 8 in data 16.4.2015, esecutiva ai sensi di legge;

### **Rilevato:**

- che ai sensi dell'art.169 del T.U., negli Enti locali con oltre 15.000 abitanti, sulla base del Bilancio di previsione annuale deliberato dal Consiglio, l'organo esecutivo deve definire, prima dell'inizio dell'esercizio, il Piano esecutivo di gestione, determinando gli obiettivi di gestione ed affidando gli stessi, unitamente alle risorse necessarie, ai Responsabili dei servizi;
- che questo Comune, avente una popolazione inferiore a 1000 abitanti alla data del 31.12.2014 (art.156, comma 2, T.U. ) non è tenuto alla formazione del documento di cui sopra e non intende adottarlo stante l'esiguità della struttura;
- che tuttavia, ai sensi dell'art.165, commi 8 e 9 del T.U., è comunque necessario individuare gli obiettivi di gestione a carico dei responsabili dei servizi, come confermato dalla circolare del Ministero dell'Interno F.L. n.7 del 7 febbraio 1997 e alla assegnazione delle risorse necessarie per il perseguimento di tali finalità, ove previste;

**Considerato** che il piano di gestione rappresenta lo strumento che deve consentire l'attuazione dei programmi approvati dall'organo consiliare in sede di bilancio ed assume le seguenti caratteristiche:

- l'organo esecutivo con la deliberazione di approvazione del piano di gestione, tenuto conto dei programmi da realizzare, autorizza i responsabili dei servizi a contrattare nei limiti e secondo i principi dallo stesso stabiliti;
- il contenuto del piano di gestione deve essere riferito alla struttura organizzativa dell'Ente nelle sue articolazioni in servizi; quindi, per la semplicità della struttura, deve assicurare una gestione estremamente agevole e flessibile;
- il centro di responsabilità è definito come ambito organizzativo e gestionale cui sono assegnati formalmente:  
A) dotazione finanziaria da impegnare per la realizzazione dei programmi;  
B) responsabilità sulla realizzazione dei programmi fissati dall'Amministrazione comunale e sulla gestione delle dotazioni;
- i Responsabili dei servizi propongono all'organo esecutivo le modifiche alle dotazioni assegnate in base ad idonea valutazione; predispongono quanto necessario per consentire la ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi secondo la periodicità prevista dall'art.193 del T.U., nonché partecipano alla elaborazione del bilancio di assestamento ed alla formazione della relazione finale sul consuntivo;

**Considerato** che gli eventuali atti di gestione relativi ad interventi, iniziative o progetti di nuova definizione, comunque con impostazione innovativa, richiedono in ogni caso l'approvazione d'indirizzo dell'organo politico;

**Ritenuto**, altresì, di individuare le principali tipologie di spesa che sono di competenza del responsabile;

**Ravvisata** inoltre la necessità di individuare obiettivi specifici da affidare ai dipendenti comunali, come da documentazione allegata alla presente deliberazione sotto la lettera "A" per farne parte integrante e sostanziale;

**Visto** che in merito alla presente proposta di deliberazione sono stati acquisiti i pareri ai sensi dell'art. 49 del T.U.;

**Con votazione** unanime favorevole espressa nei modi di legge,

## D E L I B E R A

1) di approvare il Piano di gestione delle risorse finanziarie e degli obiettivi (PRO) per l'esercizio 2015 rappresentato dal documento allegato quale parte integrante al presente provvedimento;

2) di assegnare complessivamente ai centri di responsabilità le risorse finanziarie previste nel bilancio di previsione, anche se alcune di esse sono vincolate da ulteriori specificazioni ed integrazioni da parte della Giunta;

3) di attribuire alla gestione diretta dei responsabili i capitoli di spesa previsti nel PRO, riconoscendo la competenza degli stessi ad adottare sui medesimi capitoli atti d'impegno, ai sensi dell'art.183 del D.lgs.267/2000, che avranno la forma di determinazioni, a cui dovrà essere apposto il visto di regolarità contabile attestante la copertura finanziaria di cui all'art.151 del D.lgs.267/2000;

4) di dare atto che a seguito dell'approvazione del PRO la Giunta potrà intervenire in caso di procedimenti di carattere ampiamente discrezionali, emanando atti di indirizzo o direttive per i conseguenti atti di gestione;

5) di approvare le seguenti norme di carattere generale per la gestione dei programmi da realizzarsi nel corso dell'anno:

### **GLI OBIETTIVI**

- che tutti i responsabili dei servizi devono perseguire nel corso dell'anno 2015, consistono nel miglioramento del livello di prestazioni qualitative e quantitative di tutti i servizi comunali; in particolare devono:
  - concorrere a realizzare un nuovo modello organizzativo e gestionale corrispondente alle esigenze di attuazione del programma amministrativo;
  - conformare la gestione e la attività amministrativa a criteri di efficienza ed economicità;
  - valorizzare le attitudini e le competenze professionali del personale del proprio servizio coinvolgendolo nel perseguimento degli obiettivi e dei risultati attesi al fine di contemperare l'esigenza di motivazione individuale ed il perseguimento di una maggiore produttività;
  - utilizzare lo strumento della conferenza dei responsabili per proporre soluzioni migliorative in relazione all'assetto organizzativo del lavoro e, più in generale, alle problematiche di carattere trasversale che interessano tutte le strutture dell'ente;
  - promuovere semplificazioni procedurali e/o introdurre innovazioni tecnologiche utili per migliorare la organizzazione del lavoro;

### **OBIETTIVI DEL RESPONSABILE DEL SERVIZIO FINANZIARIO**

- adempiere alle funzioni di competenza previste da leggi, regolamenti e statuto (es. predisposizione conto consuntivo, bilancio, impegni di spesa ed emissione mandati di pagamento, dichiarazione sostitutiva di imposta, conto annuale del personale, determinazione e ripartizione fondo produttività e fondo di progettazione, statistiche varie, applicazione nuovo contratto di lavoro, ecc.);
- sottoporre alla approvazione del Consiglio comunale la proposta di riequilibrio del bilancio 2015 non oltre la fine del mese di LUGLIO ai sensi del dlgs 118/11; sottoporre all'approvazione del Consiglio comunale la proposta di assestamento del bilancio non oltre il 30 NOVEMBRE; sottoporre all'approvazione del Consiglio Comunale il DUP, Documento Unico di Programmazione a livello almeno triennale entro la data prevista dalla legge e comunque non oltre il 31.10.2015
- predisporre la Bozza di Bilancio di previsione per il 2016 entro il 30.11.2015 per l'approvazione in Giunta comunale ai sensi del dlgs 118/11
- curare nella predisposizione del bilancio e di tutte le successive variazioni nell'anno la corrispondenza con il Nuovo Bilancio armonizzato e riportarle al Segretario comunale;
- predisporre tutti gli atti prodromici alla approvazione in Giunta ed in Consiglio dei relativi provvedimenti;
- comunicare alla Giunta, in ottica di supporto, tempestivamente sugli adempimenti in scadenza, sui provvedimenti da adottare nonché sull'esistenza di vincoli finanziari ostativi ovvero opportunità di finanziamenti agevolativi per interventi sul territorio, in collaborazione con l'ufficio tecnico comunale;
- acquisire materiali in uso al comune con gli strumenti previsti dalla normativa vigente;
- avere esatta contezza delle situazioni tributarie ed adoperarsi per gli adempimenti conseguenziali;

### **IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO TECNICO**

- dovrà adoperarsi perchè tutte le forniture ed i servizi comunali, in economia e non, aventi carattere periodico e/o continuativo, di competenza del servizio, siano effettuati senza alcuna interruzione.
- Ove trattasi di nuovi servizi e/o forniture la cui attivazione è richiesta in corso d'anno dalla Giunta comunale o dall'Assessore di comparto il responsabile dovrà darvi corso entro 30 giorni dalla richiesta medesima.
- Dovrà assicurare in maniera efficiente i rapporti con la Regione Piemonte, per quanto riguarda i finanziamenti dei lavori legati all'alluvione del maggio 2008, la rendicontazione degli stessi;
- Dovrà predisporre tutti gli atti prodromici alla approvazione in Giunta ed in Consiglio dei relativi provvedimenti;
- Dovrà monitorare lo stato dell'arte dei progetti inerenti opere pubbliche e gestire l'iter dei lavori monitorando le attività degli studi professionali e delle ditte appaltatrici comunicando al Segretario comunale gli aggiornamenti
- Per le opere pubbliche da realizzarsi nel corso del 2015 sottoporre alla approvazione della Giunta comunale i progetti esecutivi redatti da tecnici esterni entro 10 giorni dalla data di presentazione degli stessi;
- Dovrà procedere alla indizione delle gare di appalto delle opere pubbliche già finanziate entro 15 giorni dalla approvazione della progettazione esecutiva.

- Dovrà collaborare, in ottica di supporto alla Giunta, per la comunicazione tempestiva di adempimenti in scadenza, di provvedimenti da adottare nonché circa l'esistenza di vincoli finanziari ostativi ovvero opportunità di finanziamenti agevolativi di interventi sul territorio, in collaborazione con l'ufficio contabile comunale;
- Dovrà monitorare l'attività del personale del proprio servizio e riportare lo stato di avanzamento degli interventi sul territorio di questi ultimi alla Giunta ogni quattro mesi;

**IL SEGRETARIO COMUNALE**, ai sensi di quanto dispone il regolamento comunale sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, in caso di, inefficienza, inadempienza o intempestività dei responsabili dei servizi, adotta in via surrogatoria, le determinazioni di loro competenza. Esercita, inoltre, tutte le funzioni previste da qualsiasi fonte normativa nonché quelle che il Sindaco intenda espressamente conferirgli.

6) Di comunicare il presente atto ai responsabili dei servizi dando atto che la comunicazione ha valore di affidamento formale di tutte le funzioni indicate nella presente deliberazione;

7) Di approvare gli obiettivi specifici da affidare ai dipendenti comunali, come da documentazione allegata alla presente deliberazione sotto la lettera "A"

8) di dare atto che la presente deliberazione, con votazione unanime e separata, espressa nelle forme e nei modi di legge, viene dichiarata immediatamente eseguibile.

**PIANO RISORSE ED OBIETTIVI 2015**

**OBIETTIVI DEL RESPONSABILE DEL SERVIZIO FINANZIARIO**

- adempiere alle funzioni di competenza previste da leggi, regolamenti e statuto (es. predisposizione conto consuntivo, bilancio, impegni di spesa ed emissione mandati di pagamento, dichiarazione sostituiti di imposta, conto annuale del personale, determinazione e ripartizione fondo produttività e fondo di progettazione, statistiche varie, applicazione nuovo contratto di lavoro, ecc.);
- sottoporre alla approvazione del Consiglio comunale la proposta di riequilibrio del bilancio 2015 non oltre la fine del mese di LUGLIO di sensi del dlgs 118/11; sottoporre all'approvazione del Consiglio comunale la proposta di assessment del bilancio non oltre il 30 NOVEMBRE; sottoporre all'approvazione del Consiglio Comunale il DUP, Documento Unico di Programmazione a livello almeno triennale entro la data prevista dalla legge e comunque non oltre il 31.10.2015
- predisporre la Bozza di Bilancio di previsione per il 2016 entro il 30.11.2015 per l'approvazione in Giunta comunale ai sensi del dlgs 118/11
- curare nella predisposizione del bilancio e di tutte le successive variazioni nell'anno la corrispondenza con il Nuovo Bilancio armonizzato e riportarle al Segretario comunale;
- predisporre tutti gli atti prodromici alla approvazione in Giunta ed in Consiglio dei relativi provvedimenti;
- comunicare alla Giunta, in officia di supporto, tempestivamente sugli adempimenti in scadenza, sui provvedimenti da adottare nonché sull'esistenza di vincoli finanziari ostativi ovvero opportunità di finanziamenti agevolativi per interventi sul territorio, in collaborazione con l'ufficio tecnico comunale;
- acquisire materiali in uso al comune con gli strumenti previsti dalla normativa vigente;
- avere esatta contezza delle situazioni tributarie ed adoperarsi per gli adempimenti conseguenziali;

**IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO TECNICO**

- dovrà adoperarsi perché tutte le forniture ed i servizi comunali, in economia e non, aventi carattere periodico e/o continuativo, di competenza del servizio, siano effettuati senza alcuna interruzione.
- Ove trattasi di nuovi servizi e/o forniture la cui attivazione è richiesta in corso d'anno dalla Giunta comunale o dall'Assessore di comparto il responsabile dovrà darvi corso entro 30 giorni dalla richiesta medesima.
- Dovrà assicurare in maniera efficiente i rapporti con la Regione Piemonte, per quanto riguarda i finanziamenti dei lavori legati all'alluvione del maggio 2008, la rendicontazione degli stessi;
- Dovrà predisporre tutti gli atti prodromici alla approvazione in Giunta ed in Consiglio dei relativi provvedimenti;
- Dovrà monitorare lo stato dell'arte dei progetti inerenti opere pubbliche e gestire l'iter dei lavori monitorando le attività degli studi professionali e delle ditte appaltatrici comunicando al Segretario comunale gli aggiornamenti
- Per le opere pubbliche da realizzarsi nel corso del 2015 sottoporre alla approvazione della Giunta comunale i progetti esecutivi redatti da tecnici esterni entro 10 giorni dalla data di presentazione degli stessi;
- Dovrà procedere alla indizione delle gare di appalto delle opere pubbliche già finanziate entro 15 giorni dalla approvazione della progettazione esecutiva.
- Dovrà collaborare, in officia di supporto alla Giunta, per la comunicazione tempestiva di adempimenti in scadenza, di provvedimenti da adottare nonché circa l'esistenza di vincoli finanziari ostativi ovvero opportunità di finanziamenti agevolativi di interventi sul territorio, in collaborazione con l'ufficio contabile comunale;
- Dovrà monitorare l'attività del personale del proprio servizio e riportare lo stato di avanzamento degli interventi sul territorio di questi ultimi alla Giunta ogni quattro mesi;

**IL SEGRETARIO COMUNALE** ai sensi di quanto dispone il regolamento comunale sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, in caso di, inefficienza, inadempienza o intemperatività dei responsabili dei servizi, adotta in via surrogatoria, le determinazioni di loro competenza. Esercita, inoltre, tutte le funzioni previste da qualsiasi fonte normativa nonché quelle che il Sindaco intenda espressamente conferirgli.


## Scheda di gestione delle performance

Nome e Cognome Stefania Alliaud

Valutatore Nucleo di Valutazione

Anno 2015

Scheda Titolari di Posizione Organizzativa



Silvia Marazzano



Chiara Alliaud

Numero	Finalità	Obiettivo	Parametro	Note	Peso	Capitolo	€
1	Assicurare la tempestività della pianificazione strategico-economica dell'Ente	Sottoporre alla approvazione del Consiglio comunale la proposta di riequilibrio del bilancio 2015 non oltre la fine del mese di LUGLIO ai sensi del dlgs 118/11; sottoporre all'approvazione del Consiglio comunale la proposta di assestamento del bilancio non oltre il 30 NOVEMBRE; sottoporre all'approvazione del Consiglio Comunale il DUP, Documento Unico di Programmazione a livello almeno triennale entro la data prevista dalla legge e comunque non oltre il 31.10.2015	Rispetto dei tempi previsti		30		
2	Assicurare l'accuratezza della pianificazione strategico-economica dell'Ente	predisporre la Bozza di Bilancio di previsione per il 2016 entro il 30.11.2015 per l'approvazione in Giunta comunale ai sensi del dlgs 118/11; curare nella predisposizione del bilancio e di tutte le successive variazioni nell'anno la corrispondenza con il Nuovo Bilancio armonizzato e riportarle al Segretario comunale;	Rispetto dei tempi previsti		40		
3	Ottimizzare la gestione economica in funzione delle strategie dell'Ente	comunicare alla Giunta, in ottica di supporto, tempestivamente sugli adempimenti in scadenza, sui provvedimenti da adottare nonché sull'esistenza di vincoli finanziari ostativi ovvero opportunità di finanziamenti agevolativi per interventi sul territorio, in collaborazione con l'ufficio tecnico comunale	Comunicazione puntuale alla Giunta rendicontata tramite verbali di Giunta		30		
4							
5							
6							

100

facoltativo

facoltativo

D

A. S. P. M.

Numero	Obiettivo	Parametro	Note	Peso	Capitolo	€	Percentuale di raggiungimento	Motivazione del Nucleo	Documenti attestanti il raggiungimento
1	Sottoporre alla approvazione del Consiglio comunale la proposta di riequilibrio del bilancio 2015 non oltre la fine del mese di LUGLIO ai sensi del dlgs 118/11; sottoporre all'approvazione del Consiglio comunale la proposta di assestamento del bilancio non oltre il 30 NOVEMBRE; sottoporre all'approvazione del Consiglio Comunale il DUP, Documento Unico di Programmazione a livello almeno triennale entro la data prevista dalla legge e comunque non oltre il 31.10.2015	Rispetto dei tempi previsti		0 30	0	0	100%	La documentazione attesta il raggiungimento dell'obiettivo	Relazione verbale della Segretaria Comunale
2	predisporre la Bozza di Bilancio di previsione per il 2016 entro il 30.11.2015 per l'approvazione in Giunta comunale ai sensi del dlgs 118/11; curare nella predisposizione del bilancio e di tutte le successive variazioni nell'anno la corrispondenza con il Nuovo Bilancio armonizzato e riportarle al Segretario comunale;	Rispetto dei tempi previsti		0 40	0	0	100%	La documentazione attesta il raggiungimento dell'obiettivo	Relazione verbale della Segretaria Comunale
3	comunicare alla Giunta, in ottica di supporto, tempestivamente sugli adempimenti in scadenza, sui provvedimenti da adottare nonché sull'esistenza di vincoli finanziari ostativi ovvero opportunità di finanziamenti agevolativi per interventi sul territorio, in collaborazione con l'ufficio tecnico comunale	Comunicazione puntuale alla Giunta rendicontata tramite verbali di Giunta		0 30	0	0	50%	La documentazione attesta che l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto	Verbali di Giunta Relazione della Segretaria
4		0	0	0	0	0			
5		0	0	0	0	0			
6		0	0	0	0	0			

facoltativo facoltativo

*Chiara Bellini*

*Giuliana Maraschino*

	Peso	Performance				%
		a	b	c	d	
<b>AREA RELAZIONALE</b>						
Comunicazione: capacità espressa di entrare in relazione con gli interlocutori, cogliendo il loro messaggio e gli obiettivi (approfondendo ove ci siano elementi di scarsa chiarezza) e facendo comprendere loro le proprie posizioni/esigenze	9	X				80%
Gestione del reclamo: capacità espressa di cogliere gli elementi oggettivi del reclamo e fornire una risposta adeguata (eventualmente indirizzando ad altri), ricomponendo il conflitto	9		X			80%
Lavorare in gruppo e integrazione: capacità espressa di collaborare con gli altri al fine di identificare soluzioni ottimali per gli obiettivi dell'organizzazione	9				X	70%
<b>AREA TECNICA</b>						
Conoscenze tecniche: capacità espressa di utilizzare ed aumentare le competenze tecniche (sapere, saper fare, saper essere) necessarie per il corretto svolgimento del proprio ruolo	9					90%
<b>AREA ORGANIZZATIVO-GESTIONALE</b>						
Sviluppo degli altri: capacità espressa di supportare l'acquisizione e la crescita di competenze dei propri collaboratori	9		X			70%
Gestione del gruppo: capacità espressa di gestire i collaboratori e ottenere da loro le prestazioni funzionali agli obiettivi	9		X			70%
Problem solving: capacità espressa di perseguire attivamente gli obiettivi assegnati, individuando soluzioni efficaci, anche ricorrendo a modifiche delle procedure non vitali per l'organizzazione, e di sostenerle fino alla realizzazione	9			X		75%
Attenzione ai costi: capacità espressa di valutare l'impatto delle azioni proprie e della propria struttura sull'economicità del Comune	9	X				90%
Programmazione del lavoro: capacità espressa di organizzare le attività future proprie e di altri in modo finalizzato al raggiungimento di obiettivi	9	X				95%
Presidio del livello qualitativo atteso: capacità espressa di rispettare gli standard qualitativi e quantitativi definiti dalle procedure e dalla normativa vigente	9		X			85%
Rispetto dei tempi procedurali: capacità espressa di rispettare i tempi previsti dalle procedure e dalla normativa vigente	10					95%
	100	X				81,95

- a molto al di sotto delle aspettative (da 0 a 30)
- b al di sotto delle aspettative (da 31 a 60)
- c in linea con le aspettative (da 61 a 90)
- d al di sopra delle aspettative (da 91 a 110)

*Chiara Bellone*

*Chiara Bellone*  
*Manaruzzo*

Valutazione anno \_\_\_\_\_ Nome e Cognome \_\_\_\_\_

	Quasi mai	A volte	Spesso	Quasi sempre	Non applicabile
<b>Comunicazione</b>					
Adatta la propria spiegazione in funzione dell'interlocutore				x	
Ascolta le esigenze del cliente (concetto di ascolto attivo)				x	
E' attento e sensibile ai problemi e bisogni degli altri (utenti e colleghi)			x		
Capisce l'ambiente, sa mettere ciascuno a proprio agio			x		
Tratta tutti correttamente e con rispetto			x		
Sa farsi ascoltare e sostenere e proprie posizioni con determinazione, ma senza aggressività			x		
Non perde obiettività in caso di divergenza				x	
Utilizza domande o altre tecniche per far condividere ed accettare agli ascoltatori idee, progetti o attività			x		
<b>Gestione del reclamo</b>					
Gestisce i reclami riguardanti la propria area				x	
Si prende cura dei reclami riguardanti le altre funzioni indirizzando correttamente i reclami alle persone interessate					
Tampona le situazioni che non è in grado di gestire in attesa che il problema venga risolto			x		
Organizza le informazioni raccolte attraverso i diversi reclami e le trasferisce in modo organico alla Giunta suggerendo ipotesi di soluzioni				x	
<b>Lavorare in gruppo e integrazione</b>					
Contribuisce al lavoro del gruppo senza sopraffare gli altri			x		
Accetta le critiche costruttive			x		
Fa critiche costruttive		x			
Propone idee e soluzioni nuove e le offre al gruppo senza considerarle una "proprietà privata"	x				
Persegue gli obiettivi e gli interessi del gruppo, senza anteporre i propri			x		
Evidenzia i vincoli e le opportunità relativi ai diversi scenari e soluzioni ipotizzati			x		
Aggiunge valore attraverso la messa in comune di conoscenze ed esperienze				x	
Fa gruppo e stempera le tensioni		x			
Sa coinvolgere gli altri					
Riconosce e valorizza il contributo degli altri		x			
Ha ampiezza di visione interfunzionale tra tutti i settori del Comune		x			
Risolve i problemi interni alla propria funzione considerando anche gli effetti sulle altre funzioni			x		
Favorisce il raggiungimento di accordi attraverso l'esplicitazione e l'aperta discussione delle ragioni delle persone coinvolte		x			



Valutazione anno \_\_\_\_\_

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

**Equità della valutazione delle prestazioni**

Nell'effettuare le valutazioni delle prestazioni dei propri collaboratori	
a	si è dimostrato poco attento ed equo ed ha valutato tutti in modo molto simile, anche in presenza di livelli di prestazione differenziati
b	è riuscito a differenziare poco le proprie valutazioni poiché non ha raccolto elementi adeguati per supportare la valutazione
c	ha differenziato le proprie valutazioni, basandole su dati oggettivi raccolti nel corso dell'anno, ma non è riuscito a comunicare in modo adeguato le motivazioni ai collaboratori
d	ha valutato in modo equo, premiando le prestazioni buone ed assegnando valutazioni basse a fronte di prestazioni non adeguate, ha gestito il processo di valutazione in maniera attenta durante il corso dell'anno, evidenziando tempestivamente ai collaboratori le prestazioni buone e quelle non appropriate, così che a fine anno i collaboratori hanno generalmente condiviso la valutazione effettuata
	% di raggiungimento <input type="text" value="40%"/>


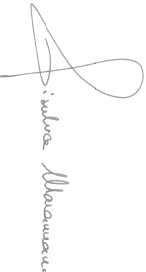
**Efficacia della valutazione delle prestazioni e del feedback**

Dalle schede di valutazione e dai colloqui conseguenti si può dedurre che:	
a	ha teso ad evitare la valutazione dando feedback solo occasionali e poco trasparenti oppure ha valutato in modo fortemente soggettivo
b	è stato eccessivamente severo o, al contrario, eccessivamente benevolo
c	la valutazione è stata fatta aderendo alle indicazioni tecniche ed alla regola aziendale vigente
d	la valutazione è stata sostanzialmente corretta ed efficace: comunica tempestivamente valutazioni e feedback ha individuato e misurato con chiarezza punti di forza e aree di miglioramento, li ha comunicati efficacemente ed ha pianificato (e realizzato, se possibile) le azioni di sviluppo concordate
	% di raggiungimento <input type="text" value="40%"/>
	Valutazione complessiva <input type="text" value="40"/>

**Valutazione complessiva**

Raggiungimento degli obiettivi x 65%	55,25
Valutazione delle capacità gestionali x 30%	24,585
Efficacia, equità e differenziazione della valutazione dei collaboratori x 5%	2
<b>Totale</b>	<b>82</b>

**Interventi di sviluppo concordati**

 
--

**Eventuali note**

--

Valutazione anno \_\_\_\_\_ Nome e Cognome \_\_\_\_\_


Accetta le critiche ed il confronto, anche sul proprio modo di porsi	x			
Non subisce il conflitto, lo gestisce con calma e lucidità		x		
<b>Conoscenze tecniche</b>				
Aggiorna le proprie conoscenze tecniche	x			
Individua le conoscenze tecniche che è opportuno aggiornare e/o reperire		x		
Utilizza nel lavoro conoscenze ed esperienze maturate			x	
<b>Sviluppo degli altri</b>				
Insegna alle persone a fare le cose non solo dando direttive su come fare, ma anche con spiegazioni esaurienti di perché farle in un certo modo	x			
Sa dare in modo accettabile anche feedback "scomodi"	x			
Dà feedback utilizzabili (quindi anche critici) e non mette solo in rilievo il valore dell'interlocutore		x		
Rassicura le persone dopo un fallimento				x
Dà feedback positivi specifici allo scopo di sviluppare gli altri		x		
Non accentra	x			
<b>Gestione dei gruppi</b>				
E' attento alla gestione del tempo dei collaboratori (ferie, permessi, straordinari, ...)		x		
Valorizza gli sforzi		x		
Tollera gli errori		x		
Usa stili diversi in funzione delle abilità delle persone che ha intorno e lo fa accettare da tutti		x		
Sa dire fermamente "No" a richieste irragionevoli, stabilisce limiti per il comportamento altrui		x		
Controlla la prestazione rispetto a degli standard ben chiari, si occupa di dare visibilità agli standard		x		
<b>Problem solving</b>				
Individua le possibili cause dei problemi			x	
Individua le procedure che possono essere modificate al fine di risolvere un problema			x	
Risolve efficacemente problemi di elevata complessità		x		
Propone soluzioni concrete (quindi adottabili dall'organizzazione) a problemi che riguardano diverse funzioni		x		
Nell'affrontare un problema non cerca colpe, ma soluzioni			x	
Propone soluzioni semplici ed efficaci, valide non solo sul piano formale e che tengono conto della complessità			x	
Affronta compiti e responsabilità con impegno ed entusiasmo			x	
Propone soluzioni orientate ai risultati e non soltanto evidenziazione dei problemi (vincoli legali, responsabilità, ...)			x	

<b>Attenzione ai costi</b>				
Co' osce l'impatto che og' i attività del proprio Servizio ha sulla struttura eco' omica del Comu' e				
Orga' izza l'attività i' ter' a alla propria struttura perseguen' do obiettivi di eco' omicità (riduzio' e dei costi e/o i' creme' to delle e' trate)			X	
E' atte' to alla programmazio' e e al co' trollo dei costi delle attività di compete' za (richieste di sta' ziamen' to a bila' cio, richieste di variazio' i di bila' cio)			X	
<b>Programmazione del lavoro</b>				
Rico' osce le priorità all'i' ter' o della propria attività			X	
Rico' osce e compre' de le priorità delle altre fu' zio' i				X
Collabora col perso' ale delle altre fu' zio' i al fi' e di orga' izzare i' modo più efficie' te ed efficace la programmazio' e del lavoro				X
Aiuta i collaboratori a pia' ificare, orga' izzare e darsi priorità per gara' tire i risultati del loro lavoro			X	
Collabora col perso' ale delle altre fu' zio' i al fi' e di orga' izzare i' modo più efficie' te ed efficace la gestio' e del lavoro			X	
Fa il pu' to della situazio' e			X	
Defi'isce obiettivi sfida' ti ma realistici co' sidera' do le risorse a disposizio' e			X	
E' atte' to alla gestio' e del tempo (rispetto delle scade' ze)			X	
Verifica la correttezza delle proprie previsio' i e i risultati delle proprie azio' i			X	
<b>Presidio del livello qualitativo atteso</b>				
Rispetta gli sta' dard qualitativi previsti dalle procedure relative ai servizi sui quali opera				X
Rispetta gli sta' dard qualitativi previsti dalla `ormativa relativa ai servizi sui quali opera				X
Rispetta gli sta' dard qua' titativi previsti dalle procedure relative ai servizi sui quali opera				X
Rispetta gli sta' dard qua' titativi previsti dalla `ormativa relativa ai servizi sui quali opera				X
Evide' zia la `ecessità di rivedere le procedure i' ter' e al fi' e di rispettare gli sta' dard quali-qua' titativi previsti per il servizio propo' e' do soluzio' i percorribili				X
<b>Rispetto dei tempi procedurali</b>				
Rispetta le tempistiche previste dalle procedure relative ai servizi sui quali opera			X	
Rispetta le tempistiche previste dalla `ormativa relativa ai servizi sui quali opera			X	
Evide' zia la `ecessità di rivedere le procedure i' ter' e al fi' e di rispettare le tempistiche previste per il servizio propo' e' do soluzio' i percorribili				X


Chiara Bellina

D

Valutazione anno \_\_\_\_\_ Nome e Cognome \_\_\_\_\_

 Silvia Mazzuca

Scheda di negoziazione anno \_\_\_\_\_ Nome e cognome \_\_\_\_\_

 Silvia Marquardt




## Scheda di gestione delle performance

Nome e Cognome Donatella Bonnin

Valutatore Nucleo di Valutazione

Anno 2015

Scheda Titolari di Posizione Organizzativa



Silvia Marazzano



Chiara Bellini


<b>Numero</b>	<b>Finalità</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Parametro</b>	<b>Note</b>	<b>Peso</b>	<b>Capitolo</b>	<b>€</b>
1		assicurare in maniera efficiente i rapporti con la Regione Piemonte, per quanto riguarda i finanziamenti dei lavori legati all'alluvione del maggio 2008, la rendicontazione degli stessi	Rispetto dei tempi previsti		25		
2		Per le opere pubbliche da realizzarsi nel corso del 2015 sottoporre alla approvazione della Giunta comunale i progetti esecutivi redatti da tecnici esterni entro 10 giorni dalla data di presentazione degli stessi	Rispetto dei tempi previsti		25		
3		Procedere alla indizione delle gare di appalto delle opere pubbliche già finalizzate entro 15 giorni dalla approvazione e della progettazione e esecutiva	Rispetto dei tempi previsti		25		

4		monitorare lo stato dell'arte dei progetti inerenti opere pubbliche e gestire l'iter dei lavori monitorando le attività degli studi professionali e delle ditte appaltratrici comunicando al Segretario comunale gli aggiornamenti			25		
5							
6							

100

facoltativo

facoltativo

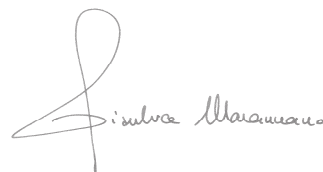
 Silvia Marasmano

 Chiara Bellina



Numero	Obiettivo	Parametro	Note	Peso	Capitolo	€	Percentuale di raggiungimento	Motivazione del Nucleo	Documenti attestanti il raggiungimento
1	assicurare in maniera efficiente i rapporti con la Regione Piemonte, per quanto riguarda i finanziamenti dei lavori legati all'alluvione del maggio 2008, la rendicontazione degli stessi	Rispetto dei tempi previsti		0 25	0	0	100%	La documentazione attesta il raggiungimento dell'obiettivo	Relazione verbale della Segretaria
2	Per le opere pubbliche da realizzarsi nel corso del 2015 sottoporre alla approvazione della Giunta comunale i progetti esecutivi redatti da tecnici esterni entro 10 giorni dalla data di presentazione degli stessi	Rispetto dei tempi previsti		0 25	0	0	100%	La documentazione attesta il raggiungimento dell'obiettivo	Relazione verbale della Segretaria
3	Procedere alla indizione delle gare di appalto delle opere pubbliche già finanziate entro 15 giorni dalla approvazione della progettazione esecutiva	Rispetto dei tempi previsti		0 25	0	0	70%	La documentazione attesta che l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto, poiché le gare sono indette dopo il termine previsto	Relazione della Segretaria
4	monitorare lo stato dell'arte dei progetti inerenti opere pubbliche e gestire l'iter dei lavori monitorando le attività degli studi professionali e delle ditte appaltrici comunicando al Segretario comunale gli aggiornamenti		0	0 25	0	0	30%	La documentazione attesta che l'obiettivo è stato parzialmente raggiunto	Verbali di Giunta Relazione della Segretaria
5		0	0	0	0	0			
6		0	0	0	0	0			

facoltativo      facoltativo

 Silvia Marazzano

 Chiara Bellina

	Peso	Performance				%
		a	b	c	d	
<b>AREA RELAZIONALE</b>						
Comunicazione: capacità espressa di entrare in relazione con gli interlocutori, cogliendo il loro messaggio e gli obiettivi (approfondendo ove ci siano elementi di scarsa chiarezza) e facendo comprendere loro le proprie posizioni/esigenze	9					45%
Gestione del reclamo: capacità espressa di cogliere gli elementi oggettivi del reclamo e fornire una risposta adeguata (eventualmente indirizzando ad altri), ricomponendo il conflitto	9					40%
Lavorare in gruppo e integrazione: capacità espressa di collaborare con gli altri al fine di identificare soluzioni ottimali per gli obiettivi dell'organizzazione	9					25%
<b>AREA TECNICA</b>						
Conoscenze tecniche: capacità espressa di utilizzare ed aumentare le competenze tecniche (sapere, saper fare, saper essere) necessarie per il corretto svolgimento del proprio ruolo	9					50%
<b>AREA ORGANIZZATIVO-GESTIONALE</b>						
Sviluppo degli altri: capacità espressa di supportare l'acquisizione e la crescita di competenze dei propri collaboratori	9					50%
Gestione del gruppo: capacità espressa di gestire i collaboratori e ottenere da loro le prestazioni funzionali agli obiettivi	9					45%
Problem solving: capacità espressa di perseguire attivamente gli obiettivi assegnati, individuando soluzioni efficaci, anche ricorrendo a modifiche delle procedure non vitali per l'organizzazione, e di sostenerle fino alla realizzazione	9					35%
Attenzione ai costi: capacità espressa di valutare l'impatto delle azioni proprie e della propria struttura sull'economicità del Comune	9					65%
Programmazione del lavoro: capacità espressa di organizzare le attività future proprie e di altri in modo finalizzato al raggiungimento di obiettivi	9					50%
Presidio del livello qualitativo atteso: capacità espressa di rispettare gli standard qualitativi e quantitativi definiti dalle procedure e dalla normativa vigente	9					45%
Rispetto dei tempi procedurali: capacità espressa di rispettare i tempi previsti dalle procedure e dalla normativa vigente	10					55%
	100					46

- a molto al di sotto delle aspettative (da 0 a 30)
- b al di sotto delle aspettative (da 31 a 60)
- c in linea con le aspettative (da 61 a 90)
- d al di sopra delle aspettative (da 91 a 110)



Chiara Bellina



Valutazione anno \_\_\_\_\_ Nome e Cognome \_\_\_\_\_

	Quasi mai	A volte	Spesso	Quasi sempre	Non applicabile
<b>Comunicazione</b>					
Adatta la propria spiegazione in funzione dell'interlocutore		x			
Ascolta le esigenze del cliente (concetto di ascolto attivo)		x			
E' attento e sensibile ai problemi e bisogni degli altri (utenti e colleghi)		x			
Capisce l'ambiente, sa mettere ciascuno a proprio agio	x				
Tratta tutti correttamente e con rispetto			x		
Sa farsi ascoltare e sostenere e proprie posizioni con determinazione, ma senza aggressività		x			
Non perde obiettività in caso di divergenza		x			
Utilizza domande o altre tecniche per far condividere ed accettare agli ascoltatori idee, progetti o attività			x		
<b>Gestione del reclamo</b>					
Gestisce i reclami riguardanti la propria area		x			
Si prende cura dei reclami riguardanti le altre funzioni indirizzando correttamente i reclami alle persone interessate	x				
Tampona le situazioni che non è in grado di gestire in attesa che il problema venga risolto	x				
Organizza le informazioni raccolte attraverso i diversi reclami e le trasferisce in modo organico alla Giunta suggerendo ipotesi di soluzioni	x				
<b>Lavorare in gruppo e integrazione</b>					
Contribuisce al lavoro del gruppo senza sopraffare gli altri	x				
Accetta le critiche costruttive			x		
Fa critiche costruttive		x			
Propone idee e soluzioni nuove e le offre al gruppo senza considerarle una "proprietà privata"	x				
Persegue gli obiettivi e gli interessi del gruppo, senza anteporre i propri	x				
Evidenzia i vincoli e le opportunità relativi ai diversi scenari e soluzioni ipotizzati	x				
Aggiunge valore attraverso la messa in comune di conoscenze ed esperienze	x				
Fa gruppo e stempera le tensioni	x				
Sa coinvolgere gli altri					
Riconosce e valorizza il contributo degli altri		x			
Ha ampiezza di visione interfunzionale tra tutti i settori del Comune		x			
Risolve i problemi interni alla propria funzione considerando anche gli effetti sulle altre funzioni		x			
Favorisce il raggiungimento di accordi attraverso l'esplicitazione e l'aperta discussione delle ragioni delle persone coinvolte		x			

Valutazione anno \_\_\_\_\_ Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Accetta le critiche ed il confronto, anche sul proprio modo di porsi		x			
Non subisce il conflitto, lo gestisce con calma e lucidità		x			
<b>Conoscenze tecniche</b>					
Aggiorna le proprie conoscenze tecniche			x		
Individua le conoscenze tecniche che è opportuno aggiornare e/o reperire			x		
Utilizza nel lavoro conoscenze ed esperienze maturate			x		
<b>Sviluppo degli altri</b>					
Insegna alle persone a fare le cose non solo dando direttive su come fare, ma anche con spiegazioni esaurienti di perché farle in un certo modo		x			
Sa dare in modo accettabile anche feedback "scomodi"		x			
Dà feedback utilizzabili (quindi anche critici) e non mette solo in rilievo il valore dell'interlocutore		x			
Rassicura le persone dopo un fallimento		x			
Dà feedback positivi specifici allo scopo di sviluppare gli altri			x		
Non accentra			x		
<b>Gestione dei gruppi</b>					
E' attento alla gestione del tempo dei collaboratori (ferie, permessi, straordinari, ...)	x				
Valorizza gli sforzi		x			
Tollera gli errori				x	
Usa stili diversi in funzione delle abilità delle persone che ha intorno e lo fa accettare da tutti		x			
Sa dire fermamente "No" a richieste irragionevoli, stabilisce limiti per il comportamento altrui				x	
Controlla la prestazione rispetto a degli standard ben chiari, si occupa di dare visibilità agli standard	x				
<b>Problem solving</b>					
Individua le possibili cause dei problemi		x			
Individua le procedure che possono essere modificate al fine di risolvere un problema		x			
Risolve efficacemente problemi di elevata complessità		x			
Propone soluzioni concrete (quindi adottabili dall'organizzazione) a problemi che riguardano diverse funzioni			x		
Nell'affrontare un problema non cerca colpe, ma soluzioni			x		
Propone soluzioni semplici ed efficaci, valide non solo sul piano formale e che tengono conto della complessità			x		
Affronta compiti e responsabilità con impegno ed entusiasmo		x			
Propone soluzioni orientate ai risultati e non soltanto evidenziazione dei problemi (vincoli legali, responsabilità, ...)		x			

<b>Attenzione ai costi</b>					
Co' osce l'impatto che og' i attività del proprio Servizio ha sulla struttura eco' omica del Comu' e					
Orga' izza l'attività i' ter' a alla propria struttura perseguen' do obiettivi di eco' omicità (riduzio' e dei costi e/o i' creme' to delle e' trate)					
È atte' to alla programmazio' e e al co' trollo dei costi delle attività di compete' za (richieste di sta' ziamen' to a bilan' cio, richieste di variazio' i di bilan' cio)					
<b>Programmazione del lavoro</b>					
Rico' osce le priorità all'i' ter' o della propria attività					
Rico' osce e compre' de le priorità delle altre fu' zio' i					
Collabora col perso' ale delle altre fu' zio' i al fi' e di orga' izzare i' modo più efficie' te ed efficace la programmazio' e del lavoro					
Aiuta i collaboratori a pia' ificare, orga' izzare e darsi priorità per gara' tire i risultati del loro lavoro					
Collabora col perso' ale delle altre fu' zio' i al fi' e di orga' izzare i' modo più efficie' te ed efficace la gestio' e del lavoro					
Fa il pu' to della situazio' e					
Defi'isce obiettivi sfida' ti ma realistici co' sidera' do le risorse a disposizio' e					
E' atte' to alla gestio' e del tempo (rispetto delle scade' ze)					
Verifica la correttezza delle proprie previsio' i e i risultati delle proprie azio' i					
<b>Presidio del livello qualitativo atteso</b>					
Rispetta gli sta' dard qualitativi previsti dalle procedure relative ai servizi sui quali opera					
Rispetta gli sta' dard qualitativi previsti dalla 'ormativa relativa ai servizi sui quali opera					
Rispetta gli sta' dard qua' titativi previsti dalle procedure relative ai servizi sui quali opera					
Rispetta gli sta' dard qua' titativi previsti dalla 'ormativa relativa ai servizi sui quali opera					
Evide' zia la 'ecessità di rivedere le procedure i' ter' e al fi' e di rispettare gli sta' dard quali-qua' titativi previsti per il servizio propo' e' do soluzio' i percorribili					
<b>Rispetto dei tempi procedurali</b>					
Rispetta le tempistiche previste dalle procedure relative ai servizi sui quali opera					
Rispetta le tempistiche previste dalla 'ormativa relativa ai servizi sui quali opera					
Evide' zia la 'ecessità di rivedere le procedure i' ter' e al fi' e di rispettare le tempistiche previste per il servizio propo' e' do soluzio' i percorribili					

Chiara Bellini

Silvia Maraschino

Valutazione anno \_\_\_\_\_

Nome e Cognome \_\_\_\_\_

Equità della valutazione delle prestazioni	
Nell'effettuare le valutazioni delle prestazioni dei propri collaboratori	
a	si è dimostrato poco attento ed equo ed ha valutato tutti in modo molto simile, anche in presenza di livelli di prestazione differenziati
b	è riuscito a differenziare poco le proprie valutazioni poiché non ha raccolto elementi adeguati per supportare la valutazione
c	ha differenziato le proprie valutazioni, basandole su dati oggettivi raccolti nel corso dell'anno, ma non è riuscito a comunicare in modo adeguato le motivazioni ai collaboratori
d	ha valutato in modo equo, premiando le prestazioni buone ed assegnando valutazioni basse a fronte di prestazioni non adeguate, ha gestito il processo di valutazione in maniera attenta durante il corso dell'anno, evidenziando tempestivamente ai collaboratori le prestazioni buone e quelle non appropriate, così che a fine anno i collaboratori hanno generalmente condiviso la valutazione effettuata
% di raggiungimento <input type="text" value="20"/>	

Efficacia della valutazione delle prestazioni e del feedback	
Dalle schede di valutazione e dai colloqui conseguenti si può dedurre che:	
a	ha teso ad evitare la valutazione dando feedback solo occasionali e poco trasparenti oppure
b	ha valutato in modo fortemente soggettivo oppure
c	è stato eccessivamente severo o, al contrario, eccessivamente benevolo
d	la valutazione è stata fatta aderendo alle indicazioni tecniche ed alla regola aziendale vigente
la valutazione è stata sostanzialmente corretta ed efficace: comunica tempestivamente valutazioni e feedback	
ha individuato e misurato con chiarezza punti di forza e aree di miglioramento, li ha comunicati efficacemente ed ha pianificato (e realizzato, se possibile) le azioni di sviluppo concordate	
% di raggiungimento <input type="text" value="20"/>	

Valutazione complessiva

20

Valutazione complessiva	
Raggiungimento degli obiettivi x 65%	48,75
Valutazione delle capacità gestionali x 30%	13,8
Efficacia, equità e differenziazione della valutazione dei collaboratori x 5%	1
<b>Totale</b>	<b>64</b>

Interventi di sviluppo concordati	
 	

Eventuali note	