

Valutazione di Risultato del Direttore Generale per l'anno _____

| <u>Ambiti di valutazione</u> | | <u>Strumenti utilizzabili</u> | <u>Ruolo atteso da parte del Direttore Generale</u> |
|---|--|--|---|
| <i>Pianificazione strategica</i> (tot. _____ punti) | <i>Analisi delle fonti di finanziamento</i> | Sezione 2 della relazione previsionale e programmatica (Analisi delle risorse) | <ul style="list-style-type: none"> • Verifica della compatibilità delle fonti di finanziamento con i fabbisogni generali di spesa dell'ente ed eventuale proposta di fonti alternative di finanziamento |
| | <i>Definizione dei programmi</i> | Linee programmatiche per azioni e progetti Sezione 3 della relazione revisionale e programmatica (Programmi e progetti) – parte programmatica | <ul style="list-style-type: none"> • Coordinamento ed integrazione tecnica dei programmi |
| | <i>Definizione dei budget di programma)</i> | Sezione 3 della relazione revisionale e programmatica (Programmi e progetti) – parte contabile Bilancio pluriennale | <ul style="list-style-type: none"> • Verifica dell'attendibilità delle previsioni di spesa rispetto al contenuto dei programmi • Verifica della compatibilità delle fonti di finanziamento con i fabbisogni dei singoli programmi ed eventuale proposta di fonti alternative di finanziamento |
| <i>Programmazione, budgeting, gestione, e controllo</i> (tot. _____ punti) | <i>Programmazione e budgeting</i> | Bilancio annuale di previsione Piano esecutivo di gestione | <ul style="list-style-type: none"> • Predisposizione della proposta di PEG attraverso: <ul style="list-style-type: none"> - il supporto alla Giunta nella progettazione dei centri di responsabilità - la supervisione e il coordinamento tra gli obiettivi di gestione settoriali - la supervisione e il coordinamento della formazione dei budget finanziari, di risorse umane e strumentali dei centri di responsabilità. |
| | <i>Gestione</i> | Variazioni del PEG | <ul style="list-style-type: none"> • Supervisione e coordinamento della compatibilità delle variazioni di PEG alle linee strategiche dell'ente. Supervisione sulla coerenza intersettoriale delle variazioni |
| | | Procedure di gestione del PEG | <ul style="list-style-type: none"> • Supervisione sull'efficacia delle procedure di gestione |
| | | Verifica della compatibilità delle determinazioni dirigenziali agli indirizzi politici definiti nel PEG | <ul style="list-style-type: none"> • Supervisione e analisi della compatibilità delle determinazioni dirigenziali con gli indirizzi politici definiti nel PEG |
| <i>Controllo</i> | Reporting su obiettivi di gestione, entrate/spese e proventi/costi | <ul style="list-style-type: none"> • Supervisione e analisi dei report del controllo di gestione | |

| <u>Ambiti di valutazione</u> | | <u>Strumenti utilizzabili</u> | <u>Ruolo atteso da parte del Direttore Generale</u> |
|---|---------------------------------|---|---|
| | | Stato di attuazione dei programmi | <ul style="list-style-type: none"> • Supervisione e analisi del documento sullo stato di attuazione dei programmi da presentare al Consiglio |
| | | Rendiconto di gestione | <ul style="list-style-type: none"> • Supervisione e analisi del rendiconto di gestione |
| <i>Struttura organizzativa, procedure e procedimenti (tot. ____ punti)</i> | <i>Macro e microstruttura</i> | Struttura organizzativa | <ul style="list-style-type: none"> • Verifica della coerenza tra linee strategiche dell'amministrazione e struttura organizzativa • Uniformità e compatibilità delle scelte relative alla microstruttura |
| | <i>Procedure e procedimenti</i> | Procedure e procedimenti | <ul style="list-style-type: none"> • Supervisione dell'efficacia delle principali procedure amministrative dell'ente e impulso per l'eventuale revisione • Supervisione all'individuazione dei responsabili di procedimento • Supervisione delle modalità di comunicazione intersettoriale |
| <i>Sistemi di gestione del personale (tot. ____ punti)</i> | <i>Sistema retributivo</i> | Graduazione delle posizioni e sistemi premianti | <ul style="list-style-type: none"> • Supervisione alla definizione e all'applicazione della metodologia di graduazione delle posizioni (dirigenziali ed organizzative) e di valutazione dei dirigenti e del personale • Presidenza dell'OIV |
| | <i>Relazioni sindacali</i> | Relazioni sindacali | <ul style="list-style-type: none"> • Supervisione delle relazioni sindacali |
| <i>Sistemi Informativi (tot. ____ punti)</i> | <i>Banche dati</i> | Sistemi informativi di settore | <ul style="list-style-type: none"> • Impulso e integrazione dei sistemi informativi/banche dati dei settori dell'ente |
| <i>Comunicazione interna ed esterna (tot. ____ punti)</i> | <i>Comunicazione interna</i> | Piano di comunicazione | <ul style="list-style-type: none"> • Supervisione delle iniziative di comunicazione integrata - interna |
| | <i>Comunicazione esterna</i> | Piano di comunicazione | <ul style="list-style-type: none"> • Supervisione delle iniziative di comunicazione integrata - esterna |
| TOTALE ____ PUNTI <i>teorici attribuibili</i> | | | |

VALUTAZIONE DI RISULTATO DEL SEGRETARIO GENERALE

| <i>FUNZIONI ISTITUZIONALI</i> | <i>Punti max</i> |
|--|-----------------------------|
| Assistenza giuridico-amministrativa all'Ente ed ai suoi organi | |
| Supervisione e verifica provvedimenti di Consiglio e Giunta | |
| Partecipazione a sedute di Consiglio e Giunta e loro verbalizzazione | |
| TOTALE FUNZIONI ISTITUZIONALI | _____ / _____ |

VALUTAZIONE DI RISULTATO DEL SEGRETARIO GENERALE

| <i>FUNZIONI PROFESSIONALI INTEGRATIVE</i> | <i>Punti max</i> |
|--|-----------------------------|
| Aggiornamento e ricerca normativa sui temi portanti dell'Amministrazione | |
| Verifica determinazioni dirigenziali | |
| Affiancamento al Sindaco | |
| Affiancamento alla Giunta Comunale | |
| Affiancamento al Consiglio Comunale | |
| Ruolo espresso per l'Ente nei confronti delle altre Istituzioni ed Enti | |
| TOTALE FUNZIONI PROFESSIONALI INTEGRATIVE | _____ / _____ |

VALUTAZIONE DI RISULTATO DEL SEGRETARIO GENERALE

| COMPORTAMENTO PROFESSIONALE | Punti max |
|--|----------------------|
| Qualità dell'azione professionale | |
| Apporto in termini di impegno profuso | |
| Capacità di gestione del tempo/lavoro | |
| Capacità relazionali e di coordinamento | |
| Capacità di risolvere i problemi della struttura | |
| TOTALE COMPORTAMENTO PROFESSIONALE | _____ / _____ |

VALUTAZIONE DI RISULTATO DEL SEGRETARIO GENERALE

| <i>QUADRO RIEPILOGATIVO</i> | <i>Punti</i> |
|---|---------------|
| TOTALE FUNZIONI ISTITUZIONALI | |
| TOTALE FUNZIONI PROFESSIONALI INTEGRATIVE | |
| TOTALE COMPORTAMENTO PROFESSIONALE | |
| TOTALE | _____ / _____ |

VALUTAZIONE FINALE Punteggio conseguito

| <i>PUNTI</i> | <i>PERCENTUALE PREMIO</i> |
|----------------|---------------------------|
| da ____ a ____ | ____% del premio previsto |
| da ____ a ____ | ____% del premio previsto |
| da ____ a ____ | ____% del premio previsto |
| da ____ a ____ | ____% del premio previsto |

DIRIGENTI

SCHEDA VALUTATIVA RISULTATO ANNO _____

| | |
|--|---|
| <u>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</u> | |
| A. AMBITO: verifica sull'attuazione degli indirizzi espressi dall'Amministrazione nella RPP) | |
| B. AMBITO: verifica delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività (customer esterna sugli stakeholder attraverso strumenti di rilevazione condivisi prodotti dal Servizio Organizzazione) | |
| C. AMBITO: riscontro sulle capacità di proporre miglioramenti organizzativi riferiti alla struttura di appartenenza | |
| D. AMBITO: benchmarking con altri comuni e con altri Settori dell'Ente su specifici procedimenti condivisibili dai soggetti interessati | |
| Totale | |
| <u>PERFORMANCE INDIVIDUALE</u> | |
| A. OBIETTIVI STRATEGICI } PRIORITARI E SFIDANTI } (da estrapolare quelli che faranno parte del Piano dell'Ente) | 1 OBIETTIVO: P. _____ 2 OBIETTIVO: P. _____ 3 OBIETTIVO: P. _____ |
| B. OBIETTIVI GESTIONALI (di sviluppo, di mantenimento e/o di PEG) TOT. P. _____ | |
| TOTALE | |
| <u>COMPORAMENTO MANAGERIALE</u> | |
| A. Elementi di valutazione approfonditi nella relazione Direttore Generale / Dirigenti: 1. capacità di programmare le attività e il lavoro della struttura 2. superamento formalismi nella relazione politico-tecnica; 3. capacità di proporre soluzioni in situazioni estemporanee e non prevedibili 4. capacità di valutare i propri collaboratori | |
| B. Elementi di valutazione approfonditi nella relazione Sindaco-Assessori / dirigenti: 1. Attenzione al controllo sui risultati e all'ascolto dell'utenza 2. Reattività nel recepimento degli indirizzi politici | |
| C. Elementi di valutazione approfonditi nella relazione dipendenti / dirigenti: 1. Processo di condivisione degli obiettivi di Settore; 2. Team working (condivisione delle problematiche emergenti) 3. Circolazione delle informazioni sugli istituti contrattuali applicati riguardanti il personale diretto | |
| totale | |
| TOTALE | ___ PUNTI |

RESPONSABILI DI POSIZIONI ORGANIZZATIVE

SCHEDA VALUTATIVA RISULTATO ANNO _____

| CONTRIBUTO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL SETTORE DI RIFERIMENTO | |
|---|---|
| <p>La Performance Organizzativa delle Posizioni Organizzative, stante il rapporto di interdipendenza con il dirigente competente, sarà direttamente correlata a quella del dirigente medesimo attraverso l'individuazione e l'affidamento di quegli elementi di Performance inerenti l'attività di competenza della Posizione Organizzativa stessa.</p> | totale _____ |
| <u>PERFORMANCE INDIVIDUALE</u> | |
| <p>OBIETTIVI</p> <p>1 OBIETTIVO: P. _____ 2 OBIETTIVO: P. _____ 3 OBIETTIVO: P. _____ 4 OBIETTIVO: P. _____ 5 OBIETTIVO: P. _____ 6 OBIETTIVO: P. _____ 7 OBIETTIVO: P. _____</p> | TOTALE = _____ |
| <u>CARATTERISTICHE DEL COMPORTAMENTO</u> (a cura del Dirigente competente) | |
| <p>1. interpretazione del ruolo di responsabilità e dei livelli di autonomia 2. livelli di miglioramento dimostrati nello svolgimento delle funzioni 3. livelli di interazione e team working 4. orientamento al problem solving e capacità a proporre soluzioni di miglioramento 5. attenzione ai clienti esterni/interni</p> | <p>1 - max _____ 2 - max _____ 3 - max _____ 4 - max _____ 5 - max _____ Totale teorico = __%</p> |

TOT. _____ punti

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE DEL COMUNE DI CREMONA
ANNO _____**

**SCHEDA PERFORMANCE INDIVIDUALE
OBIETTIVI
COMPORAMENTI ORGANIZATIVI**

VALUTAZIONE A CURA DEL DIRIGENTE

Nome Cognome Valutato:

| Settore | Posizione Organizzativa |
|---------|-------------------------|
| | |

Nome Cognome Valutatore (Dirigente):

**PERFORMANCE INDIVIDUALE
OBIETTIVI**
A. DEFINIZIONE OBIETTIVI / VALUTAZIONE RISULTATI

Nome
Valutato

Ogni riga è dedicata ad un solo obiettivo

| Obiettivi azioni delegate riferite agli obiettivi di Settore (PEG) descrizione | Altri obiettivi da individuare eventualmente in aggiunta a quelli di colonna a fianco descrizione | Risultati attesi criteri di misurazione | Peso tot. — | <i>Risultati raggiunti</i> <i>percentuale</i> | Punteggio Percentuale del peso |
|--|--|--|--------------------------|--|---|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | / | — | / | — |

B.VALUTAZIONE CARATTERISTICHE DEL COMPORAMENTONome
Valutato

| AMBITI ↓ | DESCRIZIONE ↓ | VALUTAZIONE ↓ (punteggio finale max 30/30) | |
|---|--|--|-----------------|
| Interpretazione del ruolo | -Partecipazione alle finalità del Servizio -Conoscenza del contesto lavorativo -Adeguamento alle effettive necessità dell'ente | Nulla 1 | Scarsa 2 |
| | | Sufficiente 3 | Buona 4 |
| | | Ampia 5 | Eccellente 6 |
| Rilevazione dei miglioramenti | -Sviluppo delle caratteristiche positive. -Aumento delle capacità di soluzione dei problemi. -Capacità di proporre miglioramenti riguardanti il lavoro svolto. | Nulla 1 | Scarsa 2 |
| | | Sufficiente 3 | Buona 4 |
| | | Ampia 5 | Eccellente 6 |
| Livelli di interazione | -Raccorda il proprio lavoro con quello degli altri. -Ha un buon rapporto con le persone. -Contribuisce ad abbattere le conflittualità nelle relazioni e dimostra particolare propensione al lavoro di squadra. | Nulla 1 | Scarsa 2 |
| | | Sufficiente 3 | Buona 4 |
| | | Ampia 5 | Eccellente 6 |
| Orientamento al Problem Solving | -Dimostra abilità nella percezione e nell'analisi dei problemi - Sa verificare, formulare e valutare le possibili soluzioni. | Nulla 1 | Scarsa 2 |
| | | Sufficiente 3 | Buona 4 |
| | | Ampia 5 | Eccellente 6 |
| Attenzione ai clienti | -Attenzione alle domande dei clienti esterni/interni nella realizzazione della produzione. | Nulla 1 | Scarsa 2 |
| | | Sufficiente 3 | Buona 4 |
| | | Ampia 5 | Eccellente 6 |
| TOTALE PUNTEGGIO CARATTERISTICHE | | /30 | |

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

SETTORE: _____

VALUTATORE: Dirigente _____

| | | |
|---|----------|----------|
| VALUTATO: (dipendente a tempo indeterminato) | | |
| UNITA' OPERATIVA DI APPARTENENZA: | | |
| CATEGORIA: B | C | D |

| | | |
|--|------------------|-----------------|
| <u>Consegna scheda Obiettivi</u> | | |
| Data: | Firma Dirigente: | Firma Valutato: |
| <u>Consegna scheda obiettivi modificati in corso d'anno</u> | | |
| Data: | Firma Dirigente: | Firma Valutato: |

| | | |
|----------------------------------|--|---|
| VALUTAZIONE FINALE | | |
| Punteggio Obiettivi _____/100 | Punteggio Caratteristiche Individuali _____/100 | Totale punteggio attribuito _____/200 |

| | |
|------------------------------------|--|
| Consegna Valutazione Finale | |
| Firma del Dirigente _____ | Firma del dipendente _____ (per ricevuta) |
| Data _____ | |

SPAZIO FACOLTATIVO A CURA DEL DIRIGENTE

| |
|---|
| <u>Osservazioni sulla valutazione conclusiva</u> |
| |

| |
|---|
| <u>Osservazioni per lo sviluppo delle competenze</u> |
| |

OBIETTIVI ANNO _____

| Dipendente | | Cat. | | |
|---|------------------|---|--|--|
| AMBITI ↓ | DESCRIZIONE ↓ | Punteggio preventivo assegnato a ciascun obiettivo (totale generale 100 punti) | Valutazione obiettivi raggiunti (punteggio finale max 100/100) | Monitoraggio ovvero osservazioni e proposte del Dirigente al dipendente |
| Obiettivi dell'Unità Operativa di appartenenza <i>N.B.:necessario almeno 1 obiettivo</i> | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| Obiettivi Individuali <i>N.B.:necessario almeno 1 obiettivo</i> | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| Obiettivi di Settore <i>N.B.: facoltativo e per un Max di 20 punti</i> | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| TOTALI | | 100 | /100 | |

VALUTAZIONE CARATTERISTICHE INDIVIDUALI

| Dipendente | Cat. | | |
|---|--|---|------------------|
| AMBITI ↓ | DESCRIZIONE ↓ | VALUTAZIONE ↓ (punteggio finale max 100/100) | |
| Interpretazione del ruolo | -Partecipazione alle finalità del Servizio -Conoscenza del contesto lavorativo -Adeguamento alle effettive necessità dell'ente | Nulla 0 | Scarsa 6 |
| | | Sufficiente 9 | Buona 12 |
| | | Ampia 15 | Eccellente 20 |
| Rilevazione dei miglioramenti | -Sviluppo delle caratteristiche positive. -Aumento delle capacità di soluzione dei problemi. -Capacità di proporre miglioramenti riguardanti il lavoro svolto. | Nulla 0 | Scarsa 6 |
| | | Sufficiente 9 | Buona 12 |
| | | Ampia 15 | Eccellente 20 |
| Livelli di interazione | -Raccorda il proprio lavoro con quello degli altri. -Ha un buon rapporto con le persone. -Contribuisce ad abbattere le conflittualità nelle relazioni e dimostra particolare propensione al lavoro di squadra. | Nulla 0 | Scarsa 6 |
| | | Sufficiente 9 | Buona 12 |
| | | Ampia 15 | Eccellente 20 |
| Cadenza e ritmi di lavoro | -Tende ad eliminare gli sprechi cercando di ottimizzare le risorse. -Quando occorre sa aumentare il ritmo lavorativo senza pregiudicare i risultati | Nulla 0 | Scarsa 6 |
| | | Sufficiente 9 | Buona 12 |
| | | Ampia 15 | Eccellente 20 |
| Attenzione ai clienti | -Attenzione alle domande dei clienti esterni/interni nella realizzazione della produzione. | Nulla 0 | Scarsa 6 |
| | | Sufficiente 9 | Buona 12 |
| | | Ampia 15 | Eccellente 20 |
| TOTALE PUNTEGGIO CARATTERISTICHE | | /100 | |

VALUTAZIONE FINALE

| | | |
|------------------------------------|--|-------------|
| OBIETTIVI | Totale punteggio valutazione obiettivi raggiunti | /100 |
| CARATTERISTICHE INDIVIDUALI | Totale punteggio | /100 |
| TOTALE PUNTEGGIO ATTRIBUITO | | /200 |