



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI
Provincia di Firenze

Servizio Amministrativo
Ufficio Segreteria

DELIBERAZIONE GIUNTA COMUNALE

N° 205 del 30.12.2010

OGGETTO: Riforma Brunetta. Istituzione sistema di misurazione e valutazione della performance dei Responsabili e dei Dipendenti.

L'anno duemiladieci e questo dì trenta del mese di dicembre alle ore 18,00 a Greve in Chianti nella Sala delle adunanze posta nella Sede Comunale, si è riunita la Giunta Comunale per trattare gli affari posti all'ordine del giorno.

All'appello risultano:

BENCISTA' ALBERTO	Sindaco	Presente
BURGASSI LETIZIA	Assessore	Presente
FORNI MARCELLO	Assessore	Presente
FORZONI SIMONA	Assessore	Presente
ROMITI STEFANO	Assessore	Presente
SOTTANI PAOLO	Assessore	Presente
VANNI TOMMASO	Assessore	Presente

Presenti N. 7 Assente N. 0

Assume la Presidenza il Sindaco Alberto Bencistà, partecipa il sottoscritto Dott. Mancusi Rossano Segretario Generale incaricato della redazione del verbale.



LA GIUNTA MUNICIPALE

Richiamati :

- l'art. 4 del D.lgs 150/2009, "*Ciclo di gestione della performance*", che recita:
 - "1. *Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 3, le amministrazioni pubbliche sviluppano, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance.*
 - 2. *Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:*
 - a) *definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;*
 - b) *collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;*
 - c) *monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;*
 - d) *misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;*
 - e) *utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;*
 - f) *rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.*"
- l'art. 10 del D.lgs 150/2009, "*Piano della performance...*" che recita :
 - "1. *Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche, secondo quanto stabilito dall'articolo 15, comma 2, lettera d), redigono annualmente:*
 - a) *entro il 31 gennaio, un documento programmatico **triennale**, denominato Piano della performance da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori*";

Ritenuto necessaria la reimpostazione della procedura di programmazione e controllo onde pervenire alla chiarezza degli obiettivi che l'organo politico intende perseguire e quindi ad una maggiore responsabilizzazione di tutto l'apparato amministrativo;

Ritenuto altresì che la definizione degli obiettivi da perseguire contribuisce all'efficienza oltreché all'efficacia dell'azione amministrativa;

Considerato che il recupero di produttività diventa oggi ancor più che nel passato, a fronte delle restrizioni sulla spesa imposte agli enti locali, uno strumento indispensabile per non penalizzare l'erogazione dei servizi;

Valutato che la definizione ed il dettaglio degli obiettivi e la loro pesatura su tutte le funzioni, i servizi e le attività, consente di considerare l'operato di tutti i ruoli dell'ente (Segretario Generale, Responsabile di Settore, Dipendente) e quindi la valutazione della performance individuale e della propria area di riferimento, nonché quella dell'amministrazione nel suo complesso;

Ritenuto il Piano Esecutivo di Gestione lo strumento contabile-gestionale di raccordo tra i documenti di pianificazione strategica (programma di mandato, piano generale di sviluppo, relazione previsionale e programmatica, bilancio di previsione e relativi allegati) e la loro attuazione;



Visto il modello di Piano Esecutivo di Gestione proposto dal Segretario Generale, Dr. Rossano Mancusi, articolato in funzioni, servizi e progetti assegnati ai Settori, istituiti per comprendere tutti i campi di intervento ed i fini del Comune, allegato alla presente (All. 1.3);

Considerato che i progetti sono definiti in relazione alla totalità dell'attività del Comune, sia ordinaria che strategica (in relazione al programma politico di mandato), sia adempimentale che di sviluppo, e che la differenziazione sarà data dalla pesatura degli obiettivi identificati con i progetti stessi cui corrisponderanno indicatori di risultato e risorse umane e finanziarie assegnate;

Visto l'allegato documento denominato "Sistema di misurazione e valutazione della performance - dalla Programmazione alla Valutazione: la filiera del sistema di trasparenza, valutazione e merito" e relativi allegati (1.1-1.2-1.3-1.4-1.5-1.6-1.7-1.8-1.9 e 2.1-2.2-2.3-2.4-2.5), sistema proposto dal Segretario Generale, Dr. Rossano Mancusi e funzionale alla rilevazione della performance;

Visto il Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi come modificato con precedente deliberazione della Giunta Comunale n. 204, esecutiva ai sensi di legge;

Vista, altresì, la propria deliberazione in data odierna n. 206 con la quale viene approvata la nuova struttura organizzativa del Comune, articolata in sei Settori;

Visto l'allegato parere di regolarità tecnica rilasciato dal responsabile di competenza ai sensi dell'art. 49 del D. Lgs. 267/2000;

Considerato che il presente atto non comporta alcuna spesa e pertanto non è necessario acquisire il parere di regolarità contabile;

Con 7 voti favorevoli

DELIBERA

1. di approvare l'allegato Piano della Performance (Allegato "A") quale parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;
2. di approvare l'allegato "B", documento denominato "Sistema di misurazione e valutazione della performance - dalla Programmazione alla Valutazione: la filiera del sistema di trasparenza, valutazione e merito" e relativi allegati (1.1-1.2-1.3-1.4-1.5-1.6-1.7-1.8-1.9 e 2.1-2.2-2.3-2.4-2.5), proposto dal Segretario Generale, Dr. Rossano Mancusi, strumentale all'affermazione dei principi di legalità, buon andamento ed imparzialità, produttività, efficienza, efficacia ed economicità e funzionale alla rilevazione della performance, quale parte integrante e sostanziale;
3. di dare atto che il punto numero 2 del suddetto documento ha valore semplicemente propositivo e sarà sottoposto ad approvazione subordinatamente alla verifica e salvo modifiche e/o integrazioni, in sede di confronto con le rappresentanze sindacali e con l'Organismo Indipendente di Valutazione;
4. di dare atto che il piano complessivo e gli strumenti che lo compongono, di cui alla presente deliberazione, ha valore sperimentale per il primo anno e potrà subire adeguamenti anche a seguito di verifica con l'Organismo Interno di Valutazione.



PIANO TRIENNALE DELLA PERFORMANCE

FINALITA':

- Ottimizzazione della produttività
- Efficienza
- Trasparenza

E' il principale obiettivo della performance di ente, cui è riservata una quota del fondo per la premialità

PUNTO DI PARTENZA: 31.12.2010

- 1) siamo al livello zero: manca un sistema di programmazione, manca un sistema di indicatori, manca una definizione degli obiettivi e la loro pesatura, manca un sistema di customer satisfaction., l'organizzazione necessita di razionalizzazione, riordino, redistribuzione delle risorse umane.
- 2) Riorganizzazione impostata alla programmazione ed alla gestione per progetti e processi (deliberazioni n.... del.....n.....del.....n.....del.....)
- 3) adozione sistema di programmazione, sistema di indicatori, definizione degli obiettivi e loro pesatura (deliberazione giunta comunale n.....del.....),
- 4) misurazione dell'attività al 31.12.2010 mediante applicazione indicatori
- 5) rilevazione standard qualitativi delle funzioni e dei servizi

SVILUPPO:

ANNO 2011:

- 1) redazione del PEG, formazione progetti, individuazione obiettivi, entro il 30 aprile 2011
- 2) sensibilizzazione responsabili e struttura : primo step del livello di partecipazione al 31.12.2011
- 3) individuazione di un sistema di rilevazione della customer satisfaction entro 31.12.2011
- 4) compilazione schede di analisi costi-ricavi dei servizi
- 5) completamento operazione trasparenza con pubblicazione sul sito dell'articolazione organizzativa, di tutti i documenti di programmazione, del sistema di valutazione e premiante, del piano della performance in apposito sito evidenziato nella pagina web denominata "Trasparenza Valutazione e Merito".
- 6) Performance organizzativa: obiettivi strategici 2/3 per settore (definiti in sede di approvazione dei documenti finanziario-contabili)
- 7) Performance individuale : valutare competenze rispetto a parametri oggettivi : obiettivi e comportamento organizzativo.

ANNO 2012:

Prima verifica e completamento del sistema con partenza dal 1 settembre 2011 e arrivo al 31.12.2011

PUNTO DI ARRIVO: ANNO 2013

Collaudo e stabilizzazione a regime. Pieno coinvolgimento e consapevolezza di tutte le componenti dell'ente.



“SISTEMA DI VALUTAZIONE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE - DALLA PROGRAMMAZIONE ALLA VALUTAZIONE: LA FILIERA DEL SISTEMA DI TRASPARENZA, VALUTAZIONE E MERITO “

1) DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE :

- Fasi di Programmazione (All. 1.1)
- Piano Generale di Sviluppo. Linee programmatiche relative ad azioni e progetti. Obiettivi strategici. (All. 1.2)
- Piano esecutivo di gestione (All. 1.3)
- Piano dettagliato degli obiettivi (All. 1.4)
- Piano di lavoro annuale (All. 1.5)
- Attribuzione di responsabilità diverse dalla P.O. (All. 1.6)
- Scheda di report (verifica-programma) (All. 1.7)
- Flow chart (Carta di flusso) (All. 1.8)
- Scheda di dettaglio di capitolo (in calce alla scheda di report)
- Matrice delle priorità (All. 1.9)

2) DOCUMENTI DI VALUTAZIONE

- Griglia per il punteggio da assegnare ai progetti-obiettivo (All. 2.1)
- Piano delle linee funzionali (All. 2.2)
- Griglia degli indicatori di attività (All. 2.3)
- Scheda di valutazione delle prestazioni dei Responsabili di Settore (All. 2.4)
- Scheda di valutazione dei dipendenti (All. 2.5)

3) FASCE DI VALUTAZIONE

DIPENDENTI

Totale fondo	Percentuale da applicare al fondo per la performance	Percentuale di personale	Numero di dipendenti
1 fascia			
2 fascia			
3 fascia			
4 fascia			

POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Totale fondo	X	Percentuale di Responsabili	Numero di Responsabili
1 fascia			
2 fascia			
3 fascia			

4) ITER DI VALUTAZIONE



Obiettivi e indicatori

A). Gli obiettivi sono programmati su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, nell'ambito dei progetti del PEG. Gli obiettivi sono definiti in coerenza con quelli di bilancio indicati nei documenti programmatici di cui alla legge 5 agosto 1978, n. 468, e successive modificazioni, e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa.

B) Illustrazione della proposta di PEG da parte dei Responsabili di servizio ai propri dipendenti in appositi incontri di lavoro. Vengono in quella sede comunicati ai dipendenti quali saranno gli obiettivi (tutti o parte di quelli approvati) al raggiungimento totale o parziale dei quali verrà assegnata una quota di retribuzione incentivante sulla base del relativo sistema di valutazione adottato, nel rispetto di quanto prescritto dal dlgs 150/09. Assegnazione dei piani di lavoro.

C) Monitoraggio in corso di esercizio

- Previsione di due monitoraggi di verifica dell'andamento dell'azione amministrativa e quindi della performance di Ente e individuali
- Almeno una sessione di feed back formale intermedio a ciascuno non prima di tre mesi dall'avvio del periodo di val. e una seconda non oltre i tre mesi dalla conclusione del periodo di valutazione
- In questa sede sarà possibile proporre alla Giunta motivate modifiche rispetto alla programmazione iniziale

D) Valutazione a consuntivo

- Nella fase di predisposizione del Conto Consuntivo i responsabili di servizio assieme agli assessori di riferimento valutano i risultati ottenuti.
- I responsabili comunicano gli esiti ai propri dipendenti anche in relazione agli effetti sulla retribuzione incentivante
- L'esito della verifica costituisce la base per la predisposizione della "*relazione sulla performance*" di cui al dlgs 150/2009 che va approvata dall'**OIV**



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI

PROVINCIA DI FIRENZE

Ai Responsabili di Settore
Al Sindaco
Agli Assessori

Oggetto : Programmazione, preparazione bilancio di previsione 2011.

FASI DI PROGRAMMAZIONE

DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE :

- Piano Generale di Sviluppo. Linee programmatiche relative ad azioni e progetti. Obiettivi strategici.
- Piano esecutivo di gestione 2010
- Piano dettagliato degli obiettivi 2010
- Scheda di verifica-programma
- Flow chart (Carta di flusso)
- Scheda di capitolo
- Scheda di dettaglio di capitolo
- Matrice delle priorità

SEQUENZA DELLA PROGRAMMAZIONE :

- Responsabile di settore : parte dalla scheda di report da compilare in funzione della verifica dello stato di attuazione dei programmi e progetti e del controllo dell'equilibrio di bilancio al 30 settembre 2011 e sulla base di essa elabora la previsione al 31.12.2010 al fine della riproposizione di progetti per il 2011. **TERMINE: 30 settembre**
Giunta comunale: Linee programmatiche relative ad azioni e progetti : **TERMINE : 15 ottobre**
Direttore gen. e Responsabili di settore: **Conferenza dei Responsabili, nell'ufficio del segretario o nella sala Giunta : verifica e prosecuzione. TERMINE : 20 ottobre**
Responsabile di Area e Assessore di riferimento: 1° BUDGETING il responsabile rappresenta all'assessore la situazione dell'esercizio in corso allo scopo di individuare i risultati raggiunti in termini di progetti e obiettivi realizzati ed insieme selezionano le parti non realizzate da riproporre nel futuro esercizio.
Scorrendo il P.E.G. omnicomprensivo si elaborano i programmi di **FUNZIONE**, di **SERVIZIO**, i progetti e gli obiettivi per l'esercizio futuro. **TERMINE: 10 novembre**



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI
Provincia di Firenze

- Direttore gen. e Responsabili di Settore : Conferenza dei Responsabili : assemblamento del PEG dei vari settori, esame, verifica delle interdipendenze e chiusura per presentazione alla Giunta Comunale. **TERMINE: 20 novembre**
- Giunta Comunale, Direttore Generale, Responsabili di Settore: 2° BUDGETING dei programmi e dei progetti previa verifica della disponibilità finanziaria di entrata ed eventuali tagli sulla base della MATRICE DELLE PRIORITÀ. **TERMINE : 30 novembre**
- Giunta Comunale, Direttore Generale, Ragioniere: Predisposizione dello schema di Bilancio di Previsione, annuale e pluriennale, Relazione revisionale e programmatica, Programma pluriennale delle opere pubbliche ed elenco annuale. **TERMINE : 30 novembre**
- Giunta Comunale e Direttore Generale : esame ed approvazione del PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE E DEL PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI. **TERMINE : 31 DICEMBRE**
- Direttore generale e Responsabili di Settore : dimensionamento dotazione organica e piano occupazionale. **TERMINE : 31 DICEMBRE**
Direttore generale e Responsabili di settore : Piano della performance annuale.
Predisposizione Piani annuali di lavoro. Predisposizione Piani annuali di responsabilità particolari. Piano della formazione. Determinazione Piano della Formazione. **TERMINE : 31 gennaio**

Greve in Chianti

N.B. Occorre integrare il PEG con schede di servizio che riportino i beni immobili e mobili in dotazione con relativo stato e spese di consumo e manutenzione (pulizie – utenze – altre spese). Si allega una scheda da usare che verrà inviata per mail a tutti i responsabili.



PIANO GENERALE DI SVILUPPO.

LINEE PROGRAMMATICHE RELATIVE AD AZIONI E PROGETTI

PRINCIPIO CONTABILE N. 1 PER GLI ENTI LOCALI PROGRAMMAZIONE NEL SISTEMA DEL BILANCIO

Il piano generale di sviluppo

Il piano generale di sviluppo dell'ente è previsto come documento obbligatorio dall'art. 13, comma 3 del d.lgs 170/2006 e dall'art. 165, comma 7 del d. lgs. 267/2000. Esso comporta il confronto delle linee programmatiche, di cui all'art. 46, con le reali possibilità operative dell'ente ed esprime, per la durata del mandato in corso, le linee dell'azione dell'ente nell'organizzazione e nel funzionamento degli uffici, nei servizi gestiti direttamente o affidati ad organismi totalmente partecipati, da assicurare, nelle risorse finanziarie correnti acquisibili e negli investimenti e delle opere pubbliche da realizzare.

Ne consegue che la sua predisposizione richiede l'approfondimento, dei seguenti temi:

- a) le necessità finanziarie e strutturali per l'espletamento dei servizi che non abbisognano di realizzazione di investimento;*
- b) le possibilità di finanziamento con risorse correnti per l'espletamento dei servizi, oltre le risorse assegnate in precedenza, nei limiti delle possibilità di espansione;*
- c) il contenuto concreto degli investimenti e delle opere pubbliche che si pensa di realizzare, indicazioni circa il loro costo in termini di spesa di investimento ed i riflessi per quanto riguarda la spesa corrente per ciascuno degli anni del mandato;*
- d) le disponibilità di mezzi straordinari;*
- e) le disponibilità in termini di indebitamento;*
- f) il costo delle operazioni finanziarie e le possibilità di copertura;*
- g) la compatibilità con le disposizioni del patto di stabilità interno.*

PROGRAMMA	OBIETTIVI STRATEGICI



SETTORE

.....

Responsabile di Area con Posizione Organizzativa

FUNZIONE

PROGRAMMA

.....
.....
.....

SERVIZI:

.....
.....
.....
.....

SERVIZIO.....

PROGRAMMA SPECIFICO

.....

RISORSE UMANE

.....

RISORSE STRUMENTALI

.....

PROGETTI:

.....
.....
.....
.....



PROGETTO 01

OGGETTO:

DESCRIZIONE

.....
.....

DEFINIZIONE OBIETTIVI

.....
.....

RISORSE UMANE

.....

RISORSE STRUMENTALI

.....

PREVISIONE DI ENTRATA

.....

PREVISIONE DI SPESA

STANZIAMENTO	DENOMINAZIONE	Centro di costo * Codice capitolo	Centro di responsabilità * Codice servizio

TEMPI DI REALIZZAZIONE

.....

INDICATORI DI RISULTATO

.....

.....

.....

.....



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI
Provincia di Firenze

All. 1.5

Comune di GREVE IN
CHIANTI

Piano di lavoro anno 2011

VALORE DEL PIANO
€. DA DETERMINARE

Settore	Ufficio

Nominativo	
------------	--

Valore del Piano €

Descrizione progetto-obiettivo	Risultati attesi
	Indicatori significativi Quelli del PDO
	Indicatori significativi Quelli del PDO
	Indicatori significativi Quelli del PDO
	Indicatori significativi Quelli del PDO

Il responsabile del settore

CONSEGNATA IN DATA:
FIRMA PER RICEVUTA:



All. 1.6

Comune di GREVE IN CHIANTI

**Incarico di
specifiche responsabilità
procedimentali** _____ 2011

Valore indennità
€.

Settore	SERVIZI.....

Nome	
-------------	--

Obiettivi:

Procedimenti dei seguenti servizi	Modo di svolgimento dei compiti assegnati
SERVIZIO..... SERVIZIO..... SERVIZIO..... SERVIZIO.....	<i>1) PROCEDIMENTI:</i> <i>a)</i> valutazione, ai fini istruttori, delle condizioni di ammissibilità, i requisiti di legittimazione ed i presupposti che siano rilevanti per l'emanazione di provvedimento; <i>b)</i> accertamento d' ufficio dei fatti, disponendo il compimento degli atti all'uopo necessari, e adottano ogni misura per l'adeguato e sollecito svolgimento dell'istruttoria. In particolare, predisposizione della richiesta per il rilascio di dichiarazioni e la rettifica di dichiarazioni o istanze erronee o incomplete e esperire accertamenti tecnici ed ispezioni ed ordinare esibizioni documentali; <i>c)</i> proposta di indizione delle conferenze di servizi di cui all'articolo 14; <i>d)</i> cura delle comunicazioni, delle pubblicazioni e delle modificazioni previste dalle leggi e dai regolamenti; <i>e)</i> predisposizione degli schemi di atti da proporre al responsabile di settore per l'adozione dell'atto finale e di ogni altro atto a rilevanza esterna che vanno oltre la comunicazione o la semplice attestazione di risultanze agli atti d'ufficio <i>f)</i> svolgimento altresì tutti i compiti attinenti



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI
Provincia di Firenze

all'applicazione del D.P.R. 28/12/2000, n. 445

2) SOTTOSCRIZIONE DELL'ATTO DI LIQUIDAZIONE MEDIANTE ATTESTAZIONE SU FATTURA: con tutti i relativi documenti giustificativi ed i riferimenti contabili è trasmesso al servizio finanziario per i conseguenti adempimenti seguendo i criteri dell'art. 184 del 267/2000 : La liquidazione compete all'ufficio che ha dato esecuzione al provvedimento di spesa ed è disposta sulla base della documentazione necessaria a comprovare il diritto del creditore, a seguito del riscontro operato sulla regolarità della fornitura o della prestazione e sulla rispondenza della stessa ai requisiti quantitativi e qualitativi, ai termini ed alle condizioni pattuite.

Il Responsabile di Settore

Il responsabile del procedimento è figura diversa rispetto al responsabile del Settore; esso, come figura, è stato introdotto dalla [L. 7 agosto 1990, n. 241](#) e, in particolare dall'art. 4, laddove si prescrive che se non sia già direttamente stabilito per legge o per regolamento, le pubbliche amministrazioni sono tenute a determinare per ciascun tipo di procedimento relativo ad atti di loro competenza l'unità organizzativa responsabile della istruttoria e di ogni altro adempimento procedimentale, nonché dell'adozione del provvedimento finale; il successivo art. 5 dispone poi che il dirigente di ciascuna unità organizzativa provvede ad assegnare a sé o ad altro dipendente addetto all'unità la responsabilità della istruttoria e di ogni altro adempimento inerente il singolo procedimento nonché, eventualmente, dell'adozione del provvedimento finale. Date le dimensioni del Comune di Greve in Chianti che non prevede la dirigenza, i margini di intervento del responsabile del procedimento sono delineati come previsto dalla e) della seconda colonna della presente tabella.

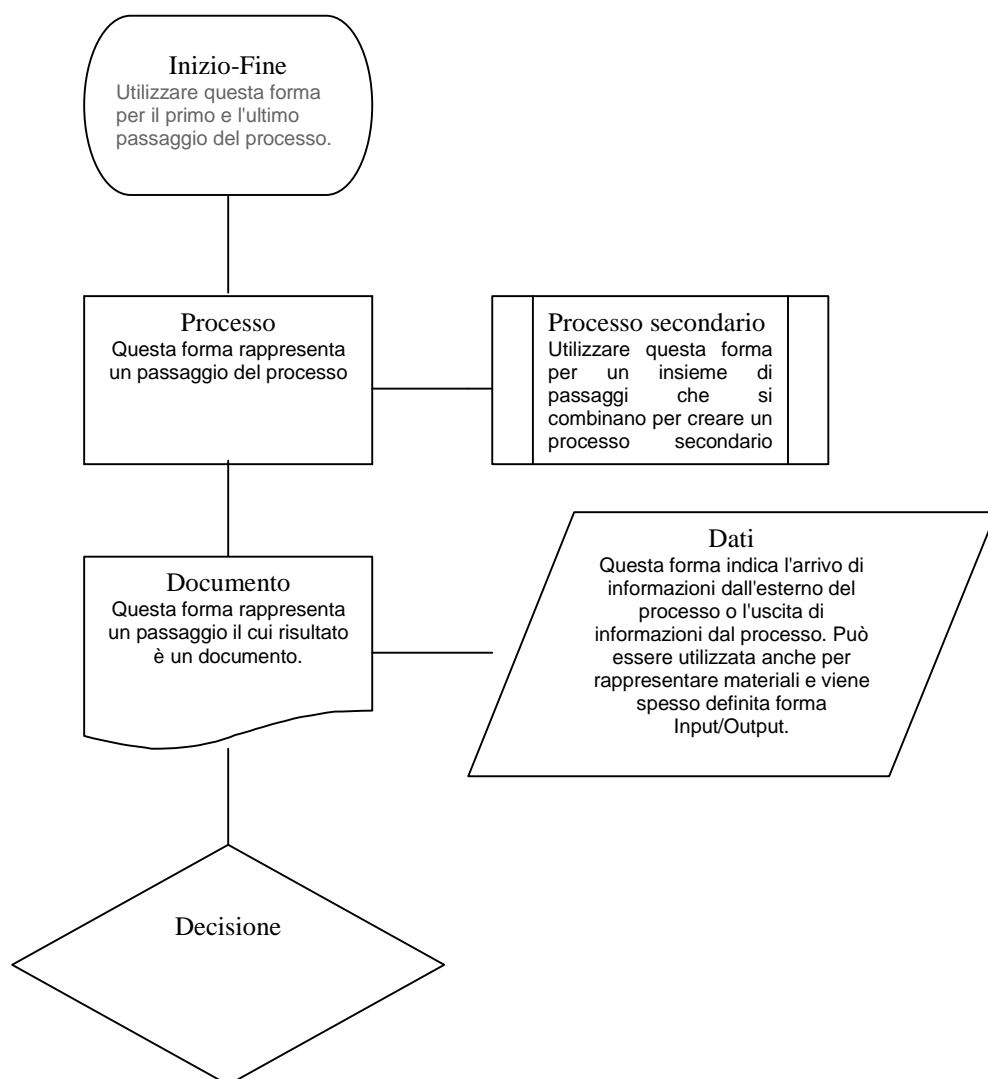
Il Responsabile del Settore

CONSEGNATA IN DATA:

FIRMA PER RICEVUTA:



FLOW CHART



Dobbiamo essere in grado non solo di rappresentare i processi ma anche di utilizzare i diagrammi di flusso per migliorarli di continuo.

Per migliorare i flussi esistono 13 tecniche ben definite, vediamo come applicarle:

- **eliminare o ridurre al minimo le attività prive di valore aggiunto.** Troppo spesso, infatti, moltissime attività che fanno capo ai nostri processi vengono svolte solo a vantaggio di qualcuno interno all'organizzazione ma non portano alcun valore aggiunto all'ente ed all'utente. Se alla domanda "perchè fate questo?" qualcuno vi risponde "perché abbiamo sempre fatto così", insospettitevi, è molto probabile che quella sia un'attività priva di valore aggiunto



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI
Provincia di Firenze

- per ogni punto decisionale **sviluppare e applicare dei riferimenti chiari** che specifichino bene le condizioni necessarie per passarlo. Queste condizioni dovranno, tendenzialmente, essere misurabili
- **spostare i punti di controllo il più a monte possibile**. Uno dei principi cardine della qualità è quello di cercare di evitare gli errori e le conseguenti rilavorazioni. Le ispezioni vanno spostate quanto più possibile a ridosso dei punti critici del processo, dove è probabile che capitino più spesso degli errori
- una volta identificati i punti dove si verificano più facilmente gli **errori** nel nostro processo, **cercare di ridurre la possibilità che essi si verifichino**
- **valutare gli input** e assicurarsi che siano adatti allo svolgimento del processo.
Il principio americano "garbage in, garbage out" è più che mai valido nella costruzione dei processi. Se, infatti, buttiamo dentro informazioni di scarso valore e poco organizzate, avremo dei risultati di poco valore e poco organizzati.
studiare quanto tempo ci mette il processo per completare un intero ciclo e confrontarlo con il tempo richiesto solo per fare le singole azioni, sfrondate dei tempi di attesa.
Confrontando i due cicli avremo un'idea della percentuale di tempo che viene persa nel condurre un dato processo e che non rappresenta certo alcun valore aggiunto ma solo un costo
- se un processo è già molto congestionato di attività, prendere in considerazione l'idea di **spostare alcune di queste attività in un altro processo a monte**.
Ad esempio spostare un'attività ad altro ufficio, URP o altro.
- sviluppare un **processo in parallelo** accanto al principale per guadagnare tempo.
automatizzare il processo o alcuni step del nostro processo, quando possibile
- **mappare i sottoprocessi**. Se noi provassimo a scomporre ogni processo principale in più processi secondari, potremmo riuscire a migliorarli ulteriormente.
All'inizio non ci sarà bisogno di scendere ad un grande livello di dettaglio ma, col passare del tempo, potremmo aver bisogno di migliorare ancora di più il nostro processo e questa è una strada sicuramente da tener presente
- **utilizzare il diagramma di flusso realizzato per formare coloro che lavorano sul processo**. Non avete idea di quante osservazioni utili potranno venire fuori per migliorarlo ulteriormente!
- cercate di ottenere dei **feedback** dal processo. Chiedere agli utenti, agli stakeholder e a tutti coloro che ci lavorano mediante sistemi di rilevazione della customer satisfaction
- utilizzate il diagramma di flusso come strumento per il benchmarking, **chiedendo a chi ha un processo migliore del vostro di confrontare i flussi** punto per punto

Si definisce "benchmarking" lo strumento che permette di confrontare la qualità dei beni, dei servizi o dei processi di un'organizzazione con quelli di altre organizzazioni leader nel medesimo settore, allo scopo di individuare opportunità di miglioramento sempre nuove e metodologie applicabili a quel tipo di realtà.



GRIGLIA DEGLI INDICATORI DI ATTIVITA'

Dati richiesti	N°	Indicazioni	Note
POPOLAZIONE			
Popolazione legale al censimento 2001		Questi dati devono essere tratti dalla Relazione Previsionale e programmatica approvata con il Bilancio 2005 (con esclusione dei dati della popolazione relativi al 2004)	
Popolazione residente al 31/12/2004			
Di cui			
Maschi			
Femmine			
Nuclei familiari (famiglie anagrafiche)			
Convivenze			
Dati demografici (anno 2004)			
Nati			
Morti			
Saldo naturale (nati-morti)			
Immigrati			
Emigrati			
Saldo migratorio (immigrati-emigrati)			
Saldo demografico (saldo naturale-saldo migratorio)			
Popolazione in età prescolare (0-6 anni)			
In età obbligo scolastico (7/14 anni)			
In forza lavoro 1^ occupazione (15/29 anni)			
In età adulta (30/65 anni)			
In età senile (oltre i 65 anni)			
Tasso natalità ultimo quinquennio			
	2000		
	2001		
	2002		
	2003		
	2004		
Tasso mortalità ultimo quinquennio			
	2000		
	2001		
	2002		
	2003		
	2004		
Popolazione massima insediabile come da strumento urbanistico vigente			
	Abitanti		
	Entro il		
TERRITORIO			
Superficie in Km ^q		Questi dati devono essere tratti dalla Relazione Previsionale e	
Strade statali Km			
Strade provinciali Km			
Strade comunali Km			
Strade vicinali Km			



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI
Provincia di Firenze

Autostrade Km		programmatica approvata con il Bilancio 2005	
Strumenti urbanistici vigenti (indicare SI o NO)			
Piano regolatore adottato			
Piano regolatore approvato			
Programma di fabbricazione			
Piano edilizia economica e popolare			
Piani insediamenti produttivi industriali			
Piani insediamenti produttivi artigianali			
Piani insediamenti produttivi commerciali			
Esistenza della coerenza delle previsioni annuali e pluriennali con gli strumenti urbanistici vigenti (Art. 170, comma 7, D.Lgs 267/00)			
Se si indicare la superficie fondiaria (in mq)			
PEEP Area interessata			
PEEP area disponibile			
PIP area interessata			
PIP area disponibile			
PERSONALE			
Dipendenti (esclusi dirigenti) al 01/01/2004			
Dipendenti (esclusi dirigenti) al 31/12/2004			
Di cui femmine			
Di cui maschi			
N° dipendenti Cat. A			
N° dipendenti Cat. B			
N° dipendenti Cat. C			
N° dipendenti Cat. D			
N° dipendenti a tempo indeterminato (esclusi i dirigenti)			
N° Dirigenti			
N° Posizioni Organizzative			
N° assunzioni a tempo determinato			
N° CO.CO.CO.			
N° part-time			
Età media dipendenti (escluso dirigenti)			
Età media dirigenti			
N° Dirigenti laureati			
Costo del personale a tempo indeterminato (spesa impegnata al 31/12/2004 tabellare + accessorio)			
N° ore lavoro straordinario (escluso per svolgimento elezioni)			
Cessati nel 2004			
Assunti nel 2004			
N° dipendenti fino scuola obbligo			
N° dipendenti licenza media superiore			
N° dipendenti laureati			
N° giorni ferie annuali			
N° giorni permessi retribuiti			
N° giorni malattie			
N° giorni scioperi			



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI
Provincia di Firenze

N° giorni altre assenze			
DATI RELATIVI AI SERVIZI COMUNALI			
SERVIZI DEMOGRAFICI			
STATO CIVILE			
N° dipendenti cat. A+B+C			
N° dipendenti cat. D			
N° dipendenti part-time (non inclusi nel calcolo precedente)			
N° atti di stato civile		(atti di nascita + atti di matrimonio + atti di morte + atti di cittadinanza + verbali pubblicazioni matrimonio, sia iscrizioni che trascrizioni)	
N° annotazioni			
N° certificati rilasciati			
Ore settimanali apertura al pubblico			
ANAGRAFE			
N° dipendenti cat. A+B+C			
N° dipendenti cat. D			
N° dipendenti part-time (non inclusi nel calcolo precedente)			
N° residenti al 31/12/2004		Riportare il dato già inserito nella sezione relativa alla popolazione	
N° famiglie al 31/12/2004 (incluso convivenze)			
N° pratiche immigrazioni istruite		Vedi MOD: APR4	
N° pratiche emigrazioni istruite			
N° cambi abitazione			
N° carte identità rilasciate			
N° iscritti AIRE			
N° movimenti AIRE			
N° certificati anagrafici rilasciati			
N° atti notori/autentiche sottoscrizioni			
Ore settimanali apertura al pubblico			
SERVIZIO ELETTORALE/LEVA			
N° dipendenti cat. A+B+C+			
N° dipendenti cat. D			
N° dipendenti part-time (non inclusi nel calcolo precedente)			
N° elettori			
N° sezioni elettorali			
N° tessere elettorali rilasciate			
N° iscritti liste elettorali			



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI
Provincia di Firenze

N° cancellati liste elettorali			
N° aggiornamento ruoli matricolari			
N° iscritti liste leva			
Ore settimanali apertura al pubblico			
ASILI NIDO			
N° asili nido comunali			
N° posti asili nido comunali			
N° posti asili nido (o altre strutture come nido familiare, ecc.) convenzionati			
N° domande presentate			
N° bambini età 0/2 anni			
N° domande accolte			
N° iscritti asili nido comunali			
N° iscritti asili nido convenzionati			
N° educatori asili nido comunali			
N° frequentanti		Se viene rilevata, si deve indicare la frequenza media annua	
REFEZIONE SCOLASTICA			
N° dipendenti cat. A+B+C			
N° dipendenti cat. D			
N° dipendenti part-time (non inclusi nel calcolo precedente)			
N° iscritti al servizio			
N° domande			
N° esenti dal pagamento della retta			
N° pasti erogati direttamente			
N° pasti acquistati esterno			
N° scuole servite			
N° centri refezione			
N° abbandoni			
N° alunni paganti			
N° esenzioni			
TRASPORTO SCOLASTICO			
N° dipendenti amministrativi addetti al servizio			
N° posti disponibili			
N° scuolabus gestiti direttamente			
N° autisti dipendenti comunali			
N° scuolabus convenzionati			
N° bambini trasportati giornalmente			
Km effettuati giornalmente (anno)			
N° bambini trasportati complessivamente			
N° Km effettuali complessivamente (anno)			
N° plessi scolastici serviti			



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI
Provincia di Firenze

TRIBUTI			
N° dipendenti cat. A+B+C			
N° dipendenti cat. D			
N° dipendenti part-time (non inclusi nel calcolo precedente)			
N° CO.CO.CO			
Previsioni ICI 2004			
Accertato ICI 2004			
Incassato ICI 2004			
Rimborsi ICI 2004			
Recuperato ICI 2004			
Previsioni TARSU 2004			
N° unità immobiliari			
Accertato TARSU 2004			
Incassato TARSU 2004			
Recuperato TARSU 2004			
Rimborsi TARSU 2004			
N° iscritti ruolo TARSU			
N° utenze commerciali			
N° ore settimanali apertura pubblico ufficio tributi			
BIBLIOTECA			
N° Biblioteche comunali			
N° dipendenti cat. A+B+C			
N° dipendenti cat. D			
N° dipendenti part-time (non inclusi nel calcolo precedente)			
N° CO.CO.CO			
N° volontari/obiettatori			
N° iscritti		E' opportuno specificare come vengono calcolati gli iscritti. Ad esempio il numero degli iscritti viene ricalcolato ogni anno.	
N° volumi disponibili			
N° acquisizioni			
N° abbonamenti riviste			
N° catalogazioni			
N° prestiti (libri)			
Giorni di apertura all'anno			
N° posti disponibili			
N° postazioni accesso Internet			



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI
Provincia di Firenze

SERVIZI FINANZIARI (specificare le attività svolte)			
N° dipendenti cat. A+B+C			
N° dipendenti cat. D			
N° dipendenti part-time (non inclusi nel calcolo precedente)			
N° CO.CO.CO			
N° capitoli spesa corrente			
N° capitoli entrata corrente			
N° accertamenti anno corrente			
N° impegni anno corrente			
N° reversali			
N° mandati			
Importo entrate correnti		Ultimo consuntivo approvato	
Importo spese corrente			
Importo residui attivi			
Importo residui passivi			
SEGRETERIA GENERALE (specificare le attività svolte)			
N° dipendenti cat. A+B+C			
N° dipendenti cat. D			
N° dipendenti part-time (non inclusi nel calcolo precedente)			
N° CO.CO.CO			
N° delibere giunta			
N° atti Sindaco			
N° atti Dirigenti			
N° sedute Giunta comunale			
N° sedute Consiglio comunale			
N° commissioni consiliari			
N° gruppi consiliari			
N° sedute commissioni consiliari			
N° delibere consiglio comunale			
POLIZIA MUNICIPALE			
N° dipendenti cat. A+B+C			
N° dipendenti cat. D			
N° agenti			
N° personale impiegato (oltre 75% del tempo) in ufficio			
N° dipendenti part-time (non inclusi nel calcolo precedente)			
N° CO.CO.CO			
N° incidenti stradali rilevati			
N° medio di pattuglie circolanti al giorno per vigilanza stradale			
N° contravvenzioni elevate (N° verbali accertati)			
N° verbali di andati a "buon fine" (pagati)			
N° verbali cui è presentato ricorso			



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI
Provincia di Firenze

N° verbali archiviati			
N° ordinanze in materia di circolazione			
N° notifiche			
N° trattamenti sanitari obbligatori			
N° fascicoli Polizia Giudiziaria			
N° ore di educazione stradale			
N° classi coinvolte in corsi di educazione stradale			
N° allievi coinvolti in corsi di educazione stradale			
EDILIZIA RESIDENZIALE PUBBLICA (specificare le attività svolte)			
N° dipendenti cat. A+B+C			
N° dipendenti cat. D			
N° dipendenti part-time (non inclusi nel calcolo precedente)			
N° CO.CO.CO			
N° immobili ERP			
N° immobili effettivamente occupati			
N° domande assegnazioni			
Totale assegnazioni			
N° bandi gestiti			
N° domande presentate			
COMMERCIO ATTIVITA' PRODUTTIVE			
N° dipendenti cat. A+B+C			
N° dipendenti cat. D			
N° dipendenti part-time (non inclusi nel calcolo precedente)			
N° CO.CO.CO			
N° orario apertura settimanale			
COMMERCIO FISSO			
N° esercizi commerciali			
N° autorizzazioni richieste			
N° autorizzazioni rilasciate			
N° trasferimenti/ampliamenti			
N° subingressi/variazioni/cessazioni			
COMMERCIO AMBULANTE			
N° autorizzazioni richieste			
N° autorizzazioni rilasciate			
N° mercati settimanali			
N° posti fissi			
N° fiere annuali			
N° subingressi/variazioni/cessazioni			
PUBBLICI ESERCIZI			
N° pubblici esercizi			
Autorizzazioni rilasciate			
N° trasferimenti/ampliamenti			
N° subingressi/variazioni/cessazioni			



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI
Provincia di Firenze

SUAP			
N° autorizzazioni richieste			
N° autorizzazioni rilasciate			

ALTRE INFORMAZIONI SUI SERVIZI

ASILI NIDO	TARIFFE ASILI NIDO
REFEZIONE SCOLASTICA	TARIFFE MENSA SCOLASTICA. MODALITA' DI GESTIONE DEL SERVIZIO (GESTIONE IN ECONOMIA, GESTIONE ESTERNA, ECC.)
TRASPORTO SCOLASTICO	TARIFFE TRASPORTO SCOLASTICO. MODALITA' DI GESTIONE DEL SERVIZIO (GESTIONE IN ECONOMIA, GESTIONE ESTERNA, ECC.)
TRIBUTI	ALIQUOTE ICI
	ALIQUOTE TARSU
	ORARIO APERTURA AL PUBBLICO
BIBLIOTECA	ORARIO DI APERTURA DELLE BIBLIOTECHE
	DESCRIZIONE ATTIVITA' (presitito, emeroteca, prestito cassette, cd rom, dvd, ecc.)
SERVIZI DEMOGRAFICI	ORARIO APERTURA AL PUBBLICO (Suddiviso fra anagrafe, Stato Civile ed Elettorale se diverso)
SERVIZI FINANZIARI	DESCRIZIONE SINTETICA DELLE ATTIVITA' SVOLTE
SEGRETERIA GENERALE	DESCRIZIONE SINTETICA DELLE ATTIVITA' SVOLTE



VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI CON POSIZIONE ORGANIZZATIVA

valutare le prestazioni del personale con qualifica dirigenziale (valutazione della dirigenza);

COMUNE DI GREVE IN CHIANTI

1) CRITERI PREDETERMINATI IN SEDE DI

2) DOCUMENTO DI RIFERIMENTO E' IL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE ED IL PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI CUI I SUDETTI CRITERI SONO STATI APPLICATI (AII 1.2)

La valutazione si basa su due componenti, " Raggiungimento degli obiettivi " e " Comportamento organizzativo ". Ad ogni componente è assegnato un diverso valore legato alla loro diversa importanza, la somma dei due valori è pari ad 1.

Raggiunto un livello piuttosto dettagliato della definizione degli obiettivi si ritiene le due componenti assumano una percentuale (da definire)

A ciascun responsabile sarà attribuito un punteggio dato dalla seguente formula :

$$P = (RO \times 0,5) + (CO \times 0,5)$$

Dove :

P è il Punteggio per ogni responsabile di settore =

RO è il valore in percentuale del " Raggiungimento degli obiettivi "

CO è il valore in percentuale del " Comportamento organizzativo "

1) Raggiungimento degli obiettivi.

Ogni obiettivo ha un suo peso specifico, predeterminato nell'ultima colonna del PDO, dato da una combinazione di fattori, quali :

- Strategicità per l'Amministrazione
- Rilevanza esterna
- Impegno
- Rapporto tra obiettivo e attività ordinaria

Tale peso sarà moltiplicato per il grado di raggiungimento dell'obiettivo dato dagli indicatori stabiliti nel PDO

$$RO = PO \times GR$$

Dove :

PO è il peso degli obiettivi sul totale

GR è la percentuale di realizzazione degli obiettivi

$$\text{TIZIO : } 1517,5 / 2400 (24 \text{ progetti-obiettivo }) = 63,20 \% + 17\% = 80,2\%$$



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI
Provincia di Firenze

CAIO : $2692,5 / 6000$ (60 progetti-obiettivo) = $44,9\% + 42,5\% = 87,4\%$

SEMPRONIO : $2570 / 4200$ (42 progetti-obiettivo) = $61,2\% + 29,8\% = 91\%$

MEVIA : $1090 / 1500$ (15 progetti-obiettivo) = $72\% + 10,6\% = 82,6$

NEVIA : $375 / 500$ (5 progetti-obiettivo) = $75\% + 3,5\% = 78,5$

Fattore di ponderazione

Tot. Obiettivi = 141

TIZIO $24/141 = 17$

CAIO $60/141 = 42,5$

SEMPRONIO $42/141 = 29,8$

MEVIA $15/141 = 10,63$

NEVIA $5/141 = 3,5$

TIZIO	- $1 \times 0,802 \times 0,50 = 40$
CAIO	- $1 \times 0,874 \times 0,50 = 43,7$
SEMPRONIO	- $1 \times 0,91 \times 0,50 = 45,5$
MEVIA	- $1 \times 0,826 \times 0,50 = 41,3$
NEVIA	- $1 \times 0,785 \times 0,50 = 39,2$

2) Comportamento organizzativo.

Parametri:

- motivazione, guida, sviluppo e valutazione dei collaboratori ;
- clima organizzativo interno ;
- gestione del tempo ;
- rispetto delle regole senza formalismi eccessivi ;
- promozione e gestione del cambiamento (innovazione tecnologica e organizzativa) ;
- attuazione del controllo di gestione ;
- integrazione e interfunzionalità ;
- qualità dell'apporto personale (approccio positivo, orientamento alla soluzione dei problemi, spirito di iniziativa)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Inadeguato					eccellente				

	A	b	c	d	e	f	g	h	rapporto	TOTALE
TIZIO	9	9	8	10	10	8	8	9	71/80	88,75
CAIO	9	9	10	9	8	8	8	9	70/80	87,5
SEMPRONIO	9	9	7	10	9	8	8	9	69/80	86,25
MEVIA	10	10	10	9	9	8	8	9	74/80	92,25



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI
Provincia di Firenze

NEVIA	9	9	9	9	9	8	8	9	70/80	87,5
-------	---	---	---	---	---	---	---	---	-------	------

TIZIO	$0,887 \times 0,50 = 0,443$
CAIO	$0,875 \times 0,50 = 0,437$
SEMPRONIO	$0,862 \times 0,50 = 0,431$
MEVIA	$0,922 \times 0,50 = 0,461$
NEVIA	$0,875 \times 0,50 = 0,437$

RISULTATO COMPLESSIVO

TIZIO	$40 + 443 = 84,3$
CAIO	$43,7 + 43,7 = 87,4$
SEMPRONIO	$45,5 + 43,1 = 88,6$
MEVIA	$41,3 + 46,1 = 87,4$
NEVIA	$39,2 + 43,7 = 82,8$



VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE

valutare le prestazioni del personale dipendente);

COMUNE DI GREVE IN CHIANTI

1) CRITERI PREDETERMINATI IN SEDE DI

2) DOCUMENTO DI RIFERIMENTO E' IL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE ED IL PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI CUI I SUDETTI CRITERI SONO STATI APPLICATI (AII 1.2)

La valutazione si basa su due componenti, " Raggiungimento degli obiettivi " e "Competenze e Comportamento organizzativo ". Ad ogni componente è assegnato un diverso valore legato alla loro diversa importanza, la somma dei due valori è pari ad 1.

Raggiunto un livello piuttosto dettagliato della definizione degli obiettivi si ritiene le due componenti assumano una percentuale (da definire)

A ciascun responsabile sarà attribuito un punteggio dato dalla seguente formula :

$$P = (RO \times 0,5) + (CO \times 0,5)$$

Dove :

P è il Punteggio per ogni responsabile di settore =

RO è il valore in percentuale del " Raggiungimento degli obiettivi "

CO è il valore in percentuale del " Comportamento organizzativo "

2) Raggiungimento degli obiettivi.

Ogni obiettivo ha un suo peso specifico, predeterminato nell'ultima colonna del PDO, dato da una combinazione di fattori, quali :

- Strategicità per l'Amministrazione
- Rilevanza esterna
- Impegno
- Rapporto tra obiettivo e attività ordinaria

Tale peso sarà moltiplicato per il grado di raggiungimento dell'obiettivo dato dagli indicatori stabiliti nel PDO

$$RO = PO \times GR$$

Dove :

PO è il peso degli obiettivi sul totale

GR è la percentuale di realizzazione degli obiettivi

$$\text{TIZIO : } 1517,5 / 2400 (24 \text{ progetti-obiettivo }) = 63,20 \% + 17\% = 80,2\%$$



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI
Provincia di Firenze

CAIO : $2692,5 / 6000$ (60 progetti-obiettivo) = 44,9 % + 42,5% = 87,4%

SEMPRONIO : $2570 / 4200$ (42 progetti-obiettivo) = 61,2 % + 29,8% = 91%

MEVIA : $1090 / 1500$ (15 progetti-obiettivo) = 72% + 10,6% = 82,6

NEVIA : $375 / 500$ (5 progetti-obiettivo) = 75% + 3,5% = 78,5

Fattore di ponderazione

Tot. Obiettivi = 141

TIZIO $24/141 = 17$

CAIO $60/141 = 42,5$

SEMPRONIO $42/141 = 29,8$

MEVIA $15/141 = 10,63$

NEVIA $5/141 = 3,5$

TIZIO	-	$1 \times 0,802 \times 0,50 = 40$
CAIO	-	$1 \times 0,874 \times 0,50 = 43,7$
SEMPRONIO	-	$1 \times 0,91 \times 0,50 = 45,5$
MEVIA	-	$1 \times 0,826 \times 0,50 = 41,3$
NEVIA	-	$1 \times 0,785 \times 0,50 = 39,2$

2) Comportamento organizzativo.

1. **Dipendenti di Cat. D. Coefficiente 1,5**

a) *la capacità di pianificare la propria attività e le risorse disponibili*

b) *la tenacia e l'assiduità nel dedicarsi all' attività funzionale all'obiettivo*

c) *la dimostrazione di non perdere di vista gli obiettivi operativi*

d) *la partecipazione alle attività comuni confrontandosi e valorizzando i contributi altrui*

e) *la capacità di indirizzare il comportamento degli altri dirigendolo verso gli obiettivi lavorativi preposti*

f) *la capacità di sapersi assumere ruoli di responsabilità*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Inadeguato

eccellente

	A	b	c	d	e	f	rapporto	TOTALE
TIZIO	9	9	8	10	10	8	71/80	88,75



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI
Provincia di Firenze

CAIO	9	9	10	9	8	8	70/80	87,5
SEMPRONIO	9	9	7	10	9	8	69/80	86,25
MEVIA	10	10	10	9	9	8	74/80	92,25
NEVIA	9	9	9	9	9	8	70/80	87,5

TIZIO	$0,887 \times 0,50 = 0,443$
CAIO	$0,875 \times 0,50 = 0,437$
SEMPRONIO	$0,862 \times 0,50 = 0,431$
MEVIA	$0,922 \times 0,50 = 0,461$
NEVIA	$0,875 \times 0,50 = 0,437$

RISULTATO COMPLESSIVO

TIZIO	$40 + 443 = 84,3$
CAIO	$43,7 + 43,7 = 87,4$
SEMPRONIO	$45,5 + 43,1 = 88,6$
MEVIA	$41,3 + 46,1 = 87,4$
NEVIA	$39,2 + 43,7 = 82,8$

2. Dipendenti di Cat. C: Coefficiente 1,25

a) la capacità di programmare il proprio lavoro senza perdere di vista gli obiettivi operativi

b) la capacità di sapersi assumere ruoli di responsabilità

c) la tenacia ed assiduità nel dedicarsi all'attività funzionale all'obiettivo

d) la disponibilità ad integrare le proprie competenze ed attività con quelle altrui

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Inadeguato

eccellente

	A	b	c	d	e	f	rapporto	TOTALE
TIZIO	9	9	8	10	10	8	71/80	88,75
CAIO	9	9	10	9	8	8	70/80	87,5
SEMPRONIO	9	9	7	10	9	8	69/80	86,25
MEVIA	10	10	10	9	9	8	74/80	92,25
NEVIA	9	9	9	9	9	8	70/80	87,5

TIZIO	$0,887 \times 0,50 = 0,443$
CAIO	$0,875 \times 0,50 = 0,437$
SEMPRONIO	$0,862 \times 0,50 = 0,431$
MEVIA	$0,922 \times 0,50 = 0,461$
NEVIA	$0,875 \times 0,50 = 0,437$



COMUNE DI GREVE IN CHIANTI
Provincia di Firenze

RISULTATO COMPLESSIVO

TIZIO	$40 + 44,3 = 84,3$
CAIO	$43,7 + 43,7 = 87,4$
SEMPRONIO	$45,5 + 43,1 = 88,6$
MEVIA	$41,3 + 46,1 = 87,4$
NEVIA	$39,2 + 43,7 = 82,8$

3. 3. Dipendenti di Cat. A e B: Coefficiente 1

Dimostra di saper programmare il proprio lavoro senza perdere di vista gli obiettivi operativi

Dimostra tenacia ed assiduità nel dedicarsi all'attività lavorativa



SETTORE 1 - Servizi al cittadino e Affari Generali

OGGETTO: Riforma Brunetta. Istituzione sistema di misurazione e valutazione della performance dei Responsabili e dei Dipendenti

PARERI DI CUI AL D. LGS. 267/2000

VISTO l'art. 49 del D. Lgs. 267/2000

ESPRIME

PARERE FAVOREVOLE in ordine alla regolarità tecnica della proposta in oggetto

Lì,

IL RESPONSABILE