



VERBALE N. 3 DEL 26/05/2011

Costruzione della scheda obiettivo e sistema di valutazione responsabili

La scheda obiettivo allegata al presente verbale sotto la voce “Allegato C” Scheda anagrafica del responsabile ha come obiettivo la valutazione dell’operato dello stesso ai fini della corresponsione della indennità di risultato

La scheda di compone di diversi elementi di valutazione denominati “Fattore” e numerati dal 1 al 4; ogni fattore è diviso in sottofattori

Fattore 1: Risultati conseguiti (max 50 punti)

Fattore 2: livelli di performance individuale volta al miglioramento dei servizi offerti. Qualità della prestazione professionale offerta (50 punti)

Fattore 1 ovvero grado di conseguimento degli obiettivi di performance (max 50 punti)

L’analisi viene effettuata utilizzando la tabella di seguito allegata:

Descrizione dei processi Monitorati	Valore atteso totale: punti	Grado di miglioramento del processo %	Risultato conseguito:
Processo :			
Totali	50		

Si parte dal piano delle performance e dall’analisi degli indicatori degli anni 2008 2009 2010 allo scopo di definire quale è il risultato atteso per l’anno 2011.

Per ogni area/settore saranno oggetto di analisi massimo 3 processi sui quali costruire il relativo obiettivo di mantenimento/miglioramento

I processi monitorati sono preventivamente descritti e pesati in modo omogeneo fra loro.

A fine anno sulla scorta dei dati effettivi emergenti per ogni indicatore (monitoraggio delle schede dei processi) e sulla base degli elementi evidenziati nella relazione del responsabile, viene assegnato il punteggio.

In base ad esso verrà assegnato un punteggio massimo di 50 punti: ad ogni processo assegnato ad ogni responsabile verrà attribuito un punteggio massimo di 25 punti (2 processi max 50 punti). Petr

ognuno dei 4 indicatori di ogni processo (efficacia, efficienza temporale, efficacia economica e qualità) verrà attribuita una percentuale massima del 25% (pari a 6,25 punti) a seconda dell'esito degli indicatori di riferimento e delle eventuali giustificazioni contenute nella relazione.

Fattore 2: livelli di performance individuale volta al miglioramento dei servizi offerti. Qualità della prestazione professionale offerta (50 punti)

Di seguito si riporta la tabella esplicativa

Sottofattore 1: Qualità dei rapporti con i colleghi e/o con l'esterno

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9 - 10
Scarsa			Sufficiente			Buona		Ottima	

Sottofattore 2: Capacità propositiva in ordine all'adozione di soluzioni innovative o migliorative dell'organizzazione del lavoro e capacità di iniziativa

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9 - 10
Scarsa			Sufficiente			Buona		Ottima	

Sottofattore 3: Impegno profuso

0	1	2 - 3	4 - 5	6 - 7	8	9 - 10	11 - 12	13	14 - 15
Scarso, anche eventualmente in rapporto con l'utenza			Sufficiente, anche eventualmente in rapporto con l'utenza			Buono, anche eventualmente in rapporto con l'utenza		Ottimo, anche eventualmente in rapporto con l'utenza	

Sottofattore 4: Puntualità e precisione

0	1	2	3	4	5	
Scarsa		Sufficiente		Buona		Ottima

Sottofattore 5: Capacità di adattamento

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9 - 10
Scarsa			Sufficiente			Buona		Ottima	

Sottofattore 1: qualità dei rapporti con i colleghi e/o l'esterno.

Questo sottofattore indica la capacità di interagire, entrando in sintonia con gli interlocutori, anche di altri servizi, fornendo aiuto ed informazioni ed accettando di condividere la responsabilità dei risultati.

Denota la disponibilità a relazionarsi in modo costruttivo con i propri collaboratori, con i colleghi, con gli amministratori ed in generale con gli interlocutori dell'Ente, facendosi accettare e stabilendo un rapporto di fiducia e cooperazione.

Sono oggetto di valutazione:

1. la comunicazione e la capacità di relazionarsi con i colleghi, di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione,
2. partecipazione alla vita organizzativa;
3. integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati;
4. capacità di lavorare in gruppo;
5. capacità negoziale e gestione dei conflitti

I parametri di valutazione sono
Scarsa (0 1 2)
Sufficiente (3 4 5)
Buona (6 7)
Ottima (8 9 10)

Sottofattore 2: Capacità propositiva in ordine all'adozione di soluzioni innovative o migliorate dell'organizzazione del lavoro e capacità di iniziativa.

Indica la capacità di impegnarsi per promuovere e gestire il cambiamento ottenendo risultati agendo con spirito di iniziativa.

Presuppone l'attitudine a ricercare nuove soluzioni, svincolate dagli schemi tradizionali o abituali, restando in sintonia con gli obiettivi da perseguire.

Comprende la creatività, cioè la capacità di innovare/ampliare i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi, facendo ricorso all'immaginazione e producendo idee originali dalle quali trarre nuovi spunti applicativi, utilizzando schemi di pensiero e di comportamento variabili in funzione di differenti situazioni e contesti.

Denota propensione/disponibilità al cambiamento

Sono oggetto di valutazione:

1. iniziativa e propositività
2. capacità di risolvere i problemi
3. autonomia
4. capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche
5. capacità di contribuire alla trasformazione del sistema
6. capacità di definire le regole e le modalità operative nuove;
7. introduzione di strumenti gestionali innovative

Sottofattore 3: impegno profuso

Ovvero la capacità di gestire risorse umane ed economiche

Risorse economiche

Indica la capacità di realizzare il lavoro con il minor impiego di tempo denaro e risorse è riflessa dalla consapevolezza dei costi e dei benefici, dalla minimizzazione degli sprechi.

Implica la capacità di individuare e articolare razionalmente i processi delle attività da svolgere, assegnare correttamente responsabilità e compiti, scegliere modalità operative efficienti e allocare le risorse disponibili in misura appropriata alle competenze richieste e ai carichi di lavoro

Sono oggetto di valutazione:

gestione delle entrate di peg

efficienza e costo sociale

rispetto dei vincoli finanziari

capacità di standardizzare le procedure, finalizzandole al recupero dell'efficienza;

sensibilità alla razionalizzazione dei processi;

capacità di orientare e controllare l'efficienza e l'economicità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione

Risorse del personale Indica la capacità di organizzare ed ottenere il consenso, di ottenere collaborazione e di guidare persone o gruppi per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Designa la capacità di assumere con autorevolezza e sicurezza un ruolo di guida di altri, indirizzando ed inducendo stimoli e motivazioni che spingano al raggiungimento dei risultati.

Comprende la capacità di ottenere collaborazione e di coordinare lavori di gruppo, promuovendo la crescita professionale e gestionale dei collaboratori, individuandone correttamente capacità ed attitudini.

Sono oggetto di valutazione:

- capacità di informare, comunicare coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'unità organizzativa;
- capacità di assegnare responsabilità e obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale;
- capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento;
- delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori;

Sottofattore 5 Capacità di adattamento

Esprime la capacità di porsi in un'ottica allargata, interpretando problemi e fenomeni nel loro contesto, cogliendone relazioni e interdipendenze e formulando priorità in una logica d'insieme.

Esprime la capacità di "visiona" presuppone capacità di sintesi, cioè la capacità di estrarre gli elementi essenziali dei fenomeni da valutare e comporli in un quadro d'insieme coerente, di cogliere le priorità e le connessioni fra i fatti per adeguare la programmazione e l'azione al contesto modificato

Sono oggetto di analisi:

- capacità di analizzare il territorio, lo scenario di riferimento e il contesto in cui la posizione opera rispetto alle funzioni assegnate;
- capacità di ripartire le risorse in funzione dei compiti assegnati al personale;
- l'orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità;
- il livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta;
- la sensibilità nell'attuazione di azioni e sistemi di benchmarking

SCHEDA ANAGRAFICA

RESPONSABILE DI SETTORE

Cognome e Nome										
Data di nascita										
Data di assunzione										
Categoria e posizione economica di appartenenza										

P.E.G. : D.G.C. N. del
 Piano delle performances: D.G.C. N. del
 Relazione del Responsabile:
 Relazione del Segretario Comunale:
 Relazione del N.d.V. sui processi gestiti:

VALUTAZIONE

Fattore 1 – Livelli di performance: risultati dei processi volti al miglioramento dei servizi offerti e qualità dei processi gestiti (Max 50 punti)

Descrizione dei processi Monitorati	Peso (attribuito dall'OIV) %	Valore atteso totale: punti	Grado di miglioramento del processo (*) %	Punteggi o ottenuto: punti
Processo :				
Totali				100
				50

(*)

Grado di miglioramento del processo attribuibile in base ai livelli raggiunti nello specifico processo del Piano delle Performance			
Indicatori positivi di Efficacia Max 25%	Indicatori positivi di Efficacia Temporale Max 25%	Indicatori positivi di Efficacia Economica Max 25%	Indicatori positivi di Qualità Max 25%

Fattore 2: Livelli di performance individuale e organizzativa volta al miglioramento dei servizi offerti: qualità della prestazione professionale e del comportamento organizzativo (Max 50 punti.)

AMBIENTE INTERNO

Sottofattore 1: Competenza professionale e tecnica nella gestione dei processi

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Scarsa			Sufficiente			Buona		Ottima	

Indica la capacità di mettere in campo competenze e impegno per promuovere miglioramenti nella gestione dei processi gestiti. Presuppone l'attitudine a ricercare efficienza nel coordinamento delle attività e del personale. Comprende la padronanza degli strumenti tecnici necessari
Sono oggetto di valutazione:
1. competenze professionali messe concretamente in campo
2. capacità di risolvere i problemi
3. autonomia
4. capacità di definire le regole e le modalità operative;

Sottofattore 2: Clima organizzativo interno al settore, nei rapporti fra i settori e con l'organo politico.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Scarsa			Sufficiente			Buona		Ottima	

Indica la capacità di ricercare e promuovere un giusto equilibrio fra efficienza organizzativa e armonia fra i collaboratori diretti e indiretti. Presuppone la capacità di dialogo volta a reperire gli elementi necessari a raggiungere obiettivi. Comprende competenze nella gestione dei conflitti
Sono oggetto di valutazione:
1. capacità di ascolto e di analisi
2. dote di sintesi e concretezza
2. capacità di trovare soluzioni mediate
3. autorevolezza

Sottofattore 3: Gestione del tempo, capacità di coordinamento e di delega.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Scarsa			Sufficiente			Buona		Ottima	

Indica la capacità di distribuire funzioni e incarichi in relazione alle competenze dei collaboratori, esercitando efficacemente la funzione di sovrintendenza e direzione complessiva. Presuppone la conoscenza di limiti e risorse dei collaboratori
Prevede una visione complessiva delle tempistiche di lavoro.
Sono oggetto di valutazione:
1. capacità di distribuire compiti e funzioni
2. capacità di delegare funzioni organiche complesse
3. capacità e tecniche per esercitare un adeguato controllo sulle funzioni distribuite.

AMBIENTE ESTERNO

Sottofattore 4: Comunicazione e approccio con l'utenza e il cittadino

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Scarsa			Sufficiente			Buona		Ottima	

Misura la capacità di relazionarsi all'utenza ovvero la capacità di interpretare il contesto di riferimento dell'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento.
Sono oggetto di valutazione:
la capacità di relazionarsi
competenza nel dare risposte
capacità di risolvere i problemi posti
promuovere l'immagine dell'ufficio e dell'ente.

Sottofattore 5: Promozione e gestione del cambiamento, innovazione tecnologica e organizzativa

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Scarsa			Sufficiente			Buona		Ottima	

Indica la capacità di mettere in campo competenze e impegno per promuovere e gestire il cambiamento con spirito di iniziativa. Presuppone l'attitudine a ricercare nuove soluzioni, svincolate dagli schemi tradizionali o abituali, restando in sintonia con gli obiettivi da perseguire.

Comprende la creatività, cioè la capacità di innovare/ampliare i possibili approcci alle situazioni ed ai problemi, facendo ricorso all'immaginazione e producendo idee originali dalle quali trarre nuovi spunti applicativi, utilizzando schemi di pensiero e di comportamento variabili in funzione di differenti situazioni e contesti.

Denota propensione/disponibilità al cambiamento

Sono oggetto di valutazione:

- 1. iniziativa e propositività*
- 2. capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche*
- 3. capacità di contribuire alla trasformazione del sistema*
- 4. capacità di definire le regole e le modalità operative nuove;*
- 5. introduzione di strumenti gestionali innovative*

SCHEDA RIASSUNTIVA DELLA VALUTAZIONE DEL DIPENDENTE

Cognome e Nome		
----------------	--	--

Fattori/Sottofattori	Punteggio Sottofattori	Punteggio fattori
1 Performance Organizzativa		
2 Performance Individuale		
2.1		
2.2		
2.3		
2.4		
2.5		
Totale		

INDENNITA' DI RISULTATO (% SULL'IND. DI POSIZIONE):

NOTE:

Punteggio inferiore a 60 non si attribuisce indennità

Punteggio fra 61 e 70 – indennità minima 10%

Punteggio fra 71 e 80 – 0,5% in più per ogni punto o frazione di punto superiore 0,5 (fino ad un max del 15%)

Punteggio oltre 80 – 1% in più ogni punto o frazione di punto superiore a 0,5 (fino al max del 25%)

_____, lì

Firma

.....

Per ricevuta:

data

PIANO PERFORMANCE

RELAZIONE SUI PROCESSI GESTITI

RESPONSABILE:

SETTORE:

Processo ... :	
-----------------------	--

Premesse circa i valori attesi attribuiti in sede di predisposizione del piano

Analisi del processo e relazione sui risultati:	
Processo ... :	

Premesse circa i valori attesi attribuiti in sede di predisposizione del piano

Analisi del processo e relazione sui risultati

Processo ... :	
-----------------------	--

Premesse circa i valori attesi attribuiti in sede di predisposizione del piano

Analisi del processo e relazione sui risultati:

Processo ... :	
-----------------------	--

Premesse circa i valori attesi attribuiti in sede di predisposizione del piano

Analisi del processo e relazione sui risultati:

Livello degli indicatori di performance nei processi assegnati			
Efficacia Max 25%	Efficacia Temporale Max 25%	Efficacia Economica Max 25%	Qualità Max 25%

Il nucleo di valutazione

