

ALLEGATO A) ALLA METODOLOGIA DI VALUTAZIONE

**LA VALUTAZIONE
DELLE PRESTAZIONI
DEGLI APICALI**

Posizioni Organizzative

LA SCHEDA DI VALUTAZIONE

AREA/SETTORE									
		ANNO		2011					
POSIZIONE ORGANIZZATIVA									
VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI									
GESTIONE DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI DA PIANO DELLE PERFORMANCE (50%)		PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO COMPLESSIVA							
		Grado di raggiungimento		0,00%					
COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI (50%)		PESO	1	2	3	4	5	6	7
Relazione e integrazione		10							
Innovatività		8							
Gestione risorse economiche		12							
Orientamento alla qualità dei servizi		7							
Gestione Risorse umane		7							
Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi		6							
Totale comportamenti organiz.		50	0	0	0	0	0	0	0
		0							
ESITO VALUTAZIONE OBIETTIVI		0,00%		ESITO COMPLESSIVO:		0,00%			
ESITO VALUTAZIONE COMPORTAMENTI		0,00%							

LA SCHEDA DI VALUTAZIONE – GLI OBIETTIVI

Nella parte superiore della scheda di valutazione sono esaminati i risultati ottenuti dai Responsabili in merito gli obiettivi loro assegnati attraverso l'adozione del Piano della Performance, a seguito della certificazione e della pesatura da parte del Nucleo Indipendente di Valutazione (N.I.V.)

La valutazione individuale fa riferimento a due ambiti: la valutazione degli obiettivi assegnati e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti durante il periodo considerato.

L'incidenza della valutazione degli obiettivi è pari al 50% della valutazione complessiva.

LA SCHEDA – I COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI

La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene attraverso l'analisi e la valutazione di determinati fattori (item) ritenuti rilevanti attraverso una scala di giudizio numerica.

Il N.I.V. attribuisce un peso a ciascun fattore (item) dei comportamenti organizzativi in relazione ai comportamenti attesi da ciascuna Posizione Organizzativa rispetto alla propria specifica funzione manageriale.

L'incidenza della valutazione degli comportamenti organizzativi è pari al 50% della valutazione complessiva.

1	2	3	4	5	6	7
inferiore alle attese prestazione non adeguata	parzialmente inferiore alle attese prestazione non adeguata	parzialmente inferiore alle attese prestazione non sufficiente	parzialmente rispondente alle attese prestazione sufficiente	rispondente alle attese prestazione adeguata	superiore alle attese prestazione più che adeguata	assai superiore alle attese prestazione eccellente
il comportamento dell'interessato è stato oggetto di contestazioni disciplinari , oppure non ha determinato nessun apporto alla struttura organizzativa	il comportamento dell'interessato è stato oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno ed è atteso un miglioramento da perseguire nel prossimo periodo.	Il comportamento dell'interessato è accettabile pur tuttavia non concorre a migliorare le prestazioni dell'organizzazione	Il comportamento dell'interessato è accettabile, con alcune prestazioni di livello soddisfacente , ma non ancora adeguate alle aspettative.	Il comportamento dell'interessato è adeguato al ruolo, con significative prestazioni, ma necessita di miglioramento.	Il comportamento dell'interessato è caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente apprezzabili ma ancora caratterizzate da spazi di miglioramento.	Il comportamento dell'interessato è caratterizzato da prestazioni ineccepibili sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, ovvero concorre a migliorare l'organizzazione

LA VALUTAZIONE FINALE SUI COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI PUO' OSCILLARE TRA 50 E 350

PUNTI

(DAL 14% AL 100%)

I COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E MANAGERIALI – POSIZIONI ORGANIZZATIVE

POSIZIONI ORGANIZZATIVE		
comportamento	fattori di valutazione	Valutazione complessiva
Relazione e integrazione	<ul style="list-style-type: none"> - comunicazione e capacità relazionale con i colleghi; - capacità di visione interfunzionale al fine di potenziare i processi di programmazione, realizzazione e rendicontazione; - partecipazione alla vita organizzativa; - integrazione con gli amministratori su obiettivi assegnati; - capacità di lavorare in gruppo; - capacità negoziale e gestione dei conflitti. 	<p>Indica la capacità di interagire, entrando in sintonia con gli interlocutori, anche di altri servizi, fornendo aiuto ed informazioni e accettando di condividere la responsabilità dei risultati.</p> <p>Denota la disponibilità a relazionarsi in modo costruttivo con i propri collaboratori, con i colleghi, con gli Amministratori e in generale con gli interlocutori dell'Ente, facendosi accettare e stabilendo un rapporto di fiducia e cooperazione.</p>
Innovatività	<ul style="list-style-type: none"> - iniziativa e propositività; - capacità di risolvere i problemi; - autonomia; - capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche; - capacità di contribuire alla trasformazione del sistema; - capacità di definire regole e modalità operative nuove; - introduzione di strumenti gestionali innovativi. 	<p>Indica la capacità di impegnarsi per promuovere e gestire il cambiamento, ottenendo risultati, agendo con spirito di iniziativa.</p> <p>Presuppone l'attitudine a ricercare nuove soluzioni, svincolate dagli schemi tradizionali o abituali, restando in sintonia con gli obiettivi da perseguire.</p> <p>Comprende la creatività, cioè la capacità di innovare/ampliare i possibili approcci alle situazioni e ai problemi, facendo ricorso all'immaginazione e producendo idee originali dalle quali trarre nuovi spunti applicativi, utilizzano schemi di pensiero e di comportamento variabili, in funzione di differenti situazioni e contesti.</p> <p>Denota la propensione/disponibilità al cambiamento</p>
Gestione risorse economiche	<ul style="list-style-type: none"> - gestione delle entrate - gestione delle risorse economiche e strumentali affidate; - rispetto dei vincoli finanziari; 	<p>Indica la capacità di realizzare il lavoro con il minor impiego possibile di tempo, denaro e risorse.</p> <p>È riflessa dalla consapevolezza dei</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - 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. 	<p>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.</p>
--	--	---

Orientamento alla qualità dei servizi	<ul style="list-style-type: none"> - rispetto dei termini dei procedimenti; - presidio delle attività: comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi; - capacità di programmare e definire adeguati standard rispetto ai servizi erogati; - capacità di organizzare e gestire i processi di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi controllandone l'andamento; - gestione efficace del tempo di lavoro rispetto agli obiettivi e supervisione della gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori; - capacità di limitare il contenzioso; - capacità di orientare e controllare la qualità dei servizi affidati a soggetti esterni all'organizzazione. 	<p>Denota l'attitudine ad operare per obiettivi per raggiungere il risultato traducendo in azioni efficaci e concrete quanto progettato. Il perseguire il risultato atteso presuppone la capacità di prendere tempestivamente e razionalmente le decisioni, valutando in modo realistico vincoli ed opportunità, accettando i margini di rischio e di incertezza, gestendo in modo flessibile ed equilibrato situazioni impreviste, mutevoli e poco strutturate.</p>
Gestione Risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di informare, comunicare e 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 	<p>Indica la capacità di organizzare 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</p>

	<p>e flussi di lavoro controllandone l'andamento;</p> <ul style="list-style-type: none"> - delega e capacità di favorire l'autonomia e la responsabilizzazione dei collaboratori; - prevenzione e risoluzione di eventuali conflitti fra i collaboratori; - attivazione di azioni formative e di crescita professionale per lo sviluppo del personale, - efficiente ed efficace utilizzo degli istituti e degli strumenti di gestione contrattuali; - controllo e contrasto dell'assenteismo; - capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi. 	<p>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 e attitudini.</p>
--	--	--

<p>Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi</p>	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di analizzare il territorio, i fenomeni, 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; - orientamento ai bisogni dell'utenza e all'interazione con i soggetti del territorio o che influenzano i fenomeni interessanti la comunità; - livello delle conoscenze rispetto alla posizione ricoperta; - sensibilità nell'attivazione di azioni e sistemi di benchmarking. 	<p>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. La capacità di "visione" presuppone capacità di sintesi, cioè la capacità di estrarre gli elementi essenziali dei fenomeni da valutare e di 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.</p>
--	--	--