Unione dei Comuni Lombarda della Valletta

PROVINCIA DI LECCO

Allegato
alla deliberazione
G.U. n. 110 del 27/12/2012

Scheda tipo valutazione ai fini retribuzione di risultato del Responsabile del Servizio – titolare di posizione organizzativa

SCHEDA DI VALUTAZIONE RESPONSABILE DEL SERVIZIO – TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA - ANNO: _____

COGNOME e NOME _____
DIPENDENTE A TEMPO INDETERMINATO

Pieno Parziale al _____ %
ISTRUTTORE DIRETTIVO: CAT. Giuridica _____ CAT. Economica _____

RESPONSABILE DEL SERVIZIO: _____

NOMINATO CON DECRETO DEL PRESIDENTE DELL'UNIONE N. ___ DEL _____

VALUTATORE DOTT.SSA MARISA VITONE – SEGRETARIO DELL'UNIONE

FINALITA' DELLA VALUTAZIONE

Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale persegue le finalità di:

- rafforzare il rapporto tra gli organi di governo e responsabili di servizio rispetto agli obiettivi prefissati, visti tramite la ricerca di sempre maggiore trasparenza degli obiettivi, sulle modalità e sulle risorse individuate per la loro attuazione e sui risultati attesi. A questa trasparenza contribuisce da una parte la chiarezza dell'indirizzo politico, dall'altra la capacità dei responsabili della gestione di valutare correttamente le risorse necessarie per perseguire gli obiettivi assegnati;
- valorizzare le capacità dirigenziali dei responsabili di servizio adottando, come criteri di valutazione, la capacità di raggiungere sia gli obiettivi prioritari sia quelli relativi all'attività ordinaria, nonché la valutazione del possesso delle qualità/abilità proprie di chi, per ruolo, è chiamato al più efficiente ed efficace utilizzo delle risorse finanziarie, umane e strumentali, che gli vengono affidate;
- contribuire a monitorare l'andamento degli obiettivi che caratterizzano l'azione amministrativa del mandato, sia in termini di innovazione, sia in termini di più efficienza ed efficace gestione dell'attività ordinaria;
- connettere la metodologia di valutazione dei titolari di P.O. con il sistema di valutazione della complessiva azione amministrativa degli Enti, facendo discendere dal grado di raggiungimento degli obiettivi programmati nel Piano delle Risorse e Obiettivi (P.R.O.), nella relazione previsionale e programmatica di bilancio e negli indirizzi dettati dagli organi di governo;
- favorire il superamento della cultura dell'adempimento per l'affermazione della cultura del risultato e della responsabilità a qualunque livello della struttura, anche attraverso il metodo della condivisione e della collaborazione.

OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

Il sistema di misurazione e valutazione delle performance si riferisce ai risultati conseguiti rispetto a quanto previsto all'art.47. *La performance individuale dei responsabili di posizione organizzativa del vigente regolamento per l'ordinamento degli uffici e servizi che prevede:*

1. La performance individuale dei responsabili consiste nei seguenti elementi:

- a) perseguimento degli obiettivi individuali;*
- b) perseguimento di obiettivi comportamentali;*
- c) perseguimento di obiettivi organizzativi;*

2. La valutazione ...omissis....

3. La valutazione è disposta mediante graduazione dei risultati del personale secondo livelli di prestazione determinati dai seguenti criteri selettivi di valutazione:

- a. iniziativa personale, flessibilità e arricchimento professionale*
- b. grado di autonomia e di responsabilità*
- c. orientamento alla soluzione dei problemi e ai risultati*
- d. organizzazione e gestione delle risorse assegnate*
- e. gestione dei rapporti con i dipendenti, collaborazione tra responsabili*
- f. rapporti con l'utenza esterna e con gli organi di indirizzo politico-amministrativo.*

OBIETTIVI GESTIONALI

Gli obiettivi gestionali sono le attività, le azioni, gli interventi individuati come funzionali e diretti alla realizzazione di risultati definiti a livello previsionale, collegati a specifiche finalità di Giunta e orientati alla realizzazione dei programmi evidenziati nella relazione previsionale e programmatica di bilancio e negli ulteriori strumenti programmatici dell'ente, ed assegnati ai responsabili con il Piano delle risorse e obiettivi (P.R.O.) ed altresì definiti e tradotti anche attraverso atti di indirizzo da parte degli organi di governo.

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE E COMPORTAMENTALE

La misurazione e la valutazione della performance individuale e comportamentale dei Responsabili di Servizio è collegata:

- all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali o di gruppo;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance organizzativa del proprio servizio alle competenze professionali, manageriali e organizzative dimostrate;
- al sistema relazionale e comportamentale a tutti i livelli.

PROCESSO – FASI DELLA VALUTAZIONE

Il periodo di valutazione è l'anno solare.

Le fasi del sistema di misurazione e valutazione della performance sono le seguenti:

- a. fase previsionale: in questa fase sono attribuiti gli obiettivi che saranno valutati in relazione alla strategicità e complessità degli stessi. In tale fase possono inoltre essere definiti i comportamenti organizzativi attesi e le competenze da sviluppare;
- b. fase consuntiva: consiste nella raccolta degli elementi per la valutazione consuntiva d'esercizio, nella stesura della scheda di valutazione, nella presentazione e consegna di quest'ultima, eventualmente unitamente alle indicazioni per il miglioramento della prestazione.

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE

La metodologia di valutazione per il personale che è incaricato dalla posizione organizzativa si articola nella:

- valutazione delle prestazioni (c.d. performance individuale): valuta l'apporto individuale reso per il raggiungimento degli obiettivi dell'azione amministrativa.
- valutazione dei risultati (c.d. performance organizzativa): valuta il grado di raggiungimento degli obiettivi del Piano delle Risorse e degli obiettivi (P.R.O.) del servizio di competenza correlati alla realizzazione di programmi amministrativi previsti negli strumenti programmatici dell'ente e agli atti di indirizzo degli organi di governo.

Alla valutazione delle prestazioni, così come alla valutazione dei risultati viene assegnato un punteggio da 1 a 4.

A consuntivo, il nucleo di valutazione, nella persona del Segretario dell'ente, provvede alla compilazione della scheda di valutazione secondo le sezioni di seguito impostate:

- SEZIONE 1. VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI
- SEZIONE 2. VALUTAZIONE DEI RISULTATI

assegnando il relativo il punteggio.

Al termine dell'esercizio, i Responsabili producono una sintetica relazione in cui descrivono l'attività ordinaria del servizio di competenza e quella correlata agli obiettivi assegnati e strategici conferiti; tale relazione deve evidenziare eventuali miglioramenti, riscontrabili, ove possibile, tramite l'utilizzo di idonei indicatori.

RICONOSCIMENTO ECONOMICO DEI RISULTATI - ENTITA' DELL'INDENNITA' DI RISULTATO

L'entità dell'indennità di risultato è definita in base alle disposizioni delle norme contrattuali (per le Unioni art.13, co.6 CCNL 22/01/2004) nella misura che può variare da un minimo del 10% ad un massimo del 30% della complessiva retribuzione di posizione attribuita.

La corresponsione del riconoscimento economico è legata all'esito della valutazione dell'anno considerato ed è proporzionale al punteggio finale conseguito dal valutato e non determina la maturazione di alcun diritto per gli esercizi successivi.

L'indennità di risultato verrà corrisposta con riferimento alla media della valutazione delle prestazioni e dei risultati come di seguito:

• valutazione	inferiore a 2	nessuna indennità
• valutazione	da 2 a 2,5	10% della retribuzione di posizione attribuita
• valutazione	da 2,6 a 3	15% della retribuzione di posizione attribuita
• valutazione	da 3,1 a 3,5	25% della retribuzione di posizione attribuita
• valutazione	superiore 3,5	30% della retribuzione di posizione attribuita

SEZIONE 1 - VALUTAZIONE PRESTAZIONI

1 INIZIATIVA PERSONALE, FLESSIBILITA' COMPETENZA E ARRICCHIMENTO PROFESSIONALE

Ampiezza delle competenze professionali, conoscenza delle normative tecniche e amministrative, capacità di auto-aggiornamento, abilità e attitudini adeguate alla posizione ricoperta.

☐ AMPI SPAZI DI MIGLIORAMENTO 1	☐ ALCUNI ASPETTI DA MIGLIORARE 2	☐ ADEGUATA 3	☐ ECCELLENTE 4
Gestisce in modo insufficiente le proprie conoscenze professionali, tecniche, amministrative; fatica ad aggiornarsi	Conosce le norme essenziali del proprio lavoro e utilizza gli strumenti e le attrezzature in dotazione; si aggiorna solo saltuariamente sulle materie del proprio settore/i di competenza	Conosce bene il proprio lavoro e sa utilizzare gli strumenti e le attrezzature, anche tecnologiche, in dotazione; si aggiorna sulle materie del proprio settore/i di competenza	Conosce bene il lavoro anche nei dettagli, con ampia visione dei problemi; si tiene aggiornato sulle materie e sulle problematiche del lavoro anche in settori di non stretta competenza

Commenti:

2 GRADO DI AUTONOMIA E RESPONSABILITA'

Capacità e attitudine ad assumere le responsabilità inerenti la posizione sia di tipo formale (firma di progetti, responsabilità di procedimento, ecc.) che di gestione e di relazione. Capacità di valutare le conseguenze dei propri atti e di assumerne la responsabilità.

☐ AMPI SPAZI DI MIGLIORAMENTO 1	☐ ALCUNI ASPETTI DA MIGLIORARE 2	☐ ADEGUATA 3	☐ ECCELLENTE 4
Fatica ad assumersi le responsabilità inerenti la posizione, non prende decisioni, tende a trasferire ad altri le responsabilità.	Assume solo le decisioni di routine e le responsabilità formali inerenti la posizione, tende a trasferire ai superiori le responsabilità di gestione del lavoro.	Possiede capacità e attitudine ad assumere le responsabilità di ogni tipo inerenti la posizione, tende a prendere decisioni per qualsiasi problema gli si presenti	Possiede spiccate capacità e attitudini ad assumere responsabilità in ogni occasione, sa gestire le decisioni e le conseguenze dei propri atti sia all'interno che all'esterno.

Commenti:

3 GESTIONE DEI RAPPORTI CON I COLLABORATORI

Capacità di scambiare informazioni in modo chiaro, efficace, tempestivo e in modo funzionale anche a migliorare la capacità dei collaboratori e degli altri ad agire per processi.

☐ AMPI SPAZI DI MIGLIORAMENTO 1	☐ ALCUNI ASPETTI DA MIGLIORARE 2	☐ ADEGUATA 3	☐ ECCELLENTE 4
Ha difficoltà a trasmettere informazioni e ad esprimere idee e concetti in modo chiaro, efficace. Non si preoccupa della crescita dei collaboratori.	Scambia le informazioni necessarie ma non sempre in modo chiaro, efficace e tempestivo.	Fa crescere i collaboratori e fornisce loro messaggi utili in modo chiaro, efficace e tempestivo ottenendo un buon grado di coinvolgimento.	Mantiene un continuo scambio di informazioni in modo chiaro, efficace e tempestivo ottenendo un alto grado di coinvolgimento e di crescita dei collaboratori.

Commenti:

4 ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLE RISORSE ASSEGNATE

Capacità di organizzare e programmare il proprio lavoro, di rispettare tempi e scadenze, di coinvolgersi e di coinvolgere altri in attività di gruppo; capacità di verifica puntuale dei vari stadi di avanzamento sia in termini di obiettivi quantitativi raggiunti, sia in termini di qualità della realizzazione.

☐ AMPI SPAZI DI MIGLIORAMENTO 1	☐ ALCUNI ASPETTI DA MIGLIORARE 2	☐ ADEGUATA 3	☐ ECCELLENTE 4
Dimostra scarse capacità nell'organizzare e programmare il lavoro. Spesso non rispetta tempi e scadenze non promuove e non partecipa ad attività di gruppo, non controlla il lavoro svolto e la sua qualità..	Dimostra capacità solo se opera con un numero ristretto di persone e/o senza un eccessivo carico di lavoro. Indirizza e definisce, solo in modo sufficiente, gli obiettivi i piani ed i relativi programmi e le persone coinvolte.	Dimostra capacità di pianificare e controllare. Definisce obiettivi, concretizza i piani in programmi operativi, indirizza le persone coinvolte, distribuendo in modo ottimale le risorse (uomini e mezzi) rispetta le scadenze previste e la qualità dei risultati raggiunti.	E' capace nel coordinare molte risorse o attività. Definisce obiettivi finali ed intermedi, li distribuisce in piani e programmi, anticipa problemi elaborando alternative, controlla risultati, tempi e scadenze, qualità dei risultati e dei processi seguiti per raggiungerli.

Commenti:

5 RAPPORTI CON L'UTENZA ESTERNA

Capacità di relazioni esterne efficaci, di dialogo e di ascolto con fornitori ed utenti; disponibilità a fornire un servizio efficace e rispondente alle aspettative dell'utente "finale" considerandolo costantemente come punto di riferimento.

☐ AMPI SPAZI DI MIGLIORAMENTO 1	☐ ALCUNI ASPETTI DA MIGLIORARE 2	☐ ADEGUATA 3	☐ ECCELLENTE 4
Fatica a riconoscere e a rispondere alle aspettative degli utenti, secondo le procedure previste.	Si sforza di rispondere alle aspettative degli utenti, interpretandone le esigenze, non sempre con risultati soddisfacenti	Opera con chiara visione dell'utente interno ed esterno e risponde alle aspettative e ai suoi problemi, anticipandone le esigenze.	Opera avendo costante riferimento all'utente, risponde con efficacia alle aspettative e ai problemi, cerca sempre di avere un feed-back sulla qualità del servizio

Commenti:

6 COLLABORAZIONE TRA RESPONSABILI E CON GLI ORGANI DI INDIRIZZO POLITICO-AMMINISTRATIVO

Capacità di lavorare in gruppo sia in qualità di membro, sia di leader, dimostrando volontà di aiutare gli altri nel raggiungere gli obiettivi, nonché capacità di integrare prestazioni o di ricevere carichi di lavoro altrui in presenza di punte di lavoro o imprevisti; attitudine a stimolare l'attività dei singoli fornendo tutte le informazioni necessarie e riducendo i possibili conflitti.

Capacità di collaborare con i responsabili degli altri servizi e con gli amministratori (organi di indirizzo politico-amministrativo).

☐ AMPI SPAZI DI MIGLIORAMENTO 1	☐ ALCUNI ASPETTI DA MIGLIORARE 2	☐ ADEGUATA 3	☐ ECCELLENTE 4
Non ha capacità nella gestione del lavoro di gruppo. Ha difficoltà a collaborare e ad integrarsi con altri, sia all'interno della propria unità organizzativa e/o gruppo di lavoro, sia con i responsabili degli altri servizi e con gli amministratori.	Gestisce con difficoltà un gruppo di lavoro. Solo se richiesto collabora con le persone che sono direttamente interessate alle attività da svolgere e si integra anche al di fuori del proprio gruppo di lavoro e con gli altri responsabili di servizio e con gli amministratori.	E' in grado di gestire più gruppi di lavoro anche interfunzionali e di gestire e risolvere i problemi individuando e combinando le competenze e le capacità necessarie a raggiungere gli obiettivi e riducendo le possibilità di conflitto. Collabora con i responsabili degli altri servizi e con gli amministratori.	E' in grado di coordinare le attività di gruppi con risultati positivi. Sfrutta a pieno una vasta gamma di capacità per la gestione dei gruppi. Collabora con tutte le persone, a tutti i livelli ed in qualsiasi circostanza, per raggiungere gli obiettivi.

Commenti:

7 ORIENTAMENTO AL RISULTATO

Capacità di stabilire e raggiungere personalmente obiettivi, di ottenere risultati e di competere con se stessi per raggiungere un proprio standard d'eccellenza.

☐ AMPI SPAZI DI MIGLIORAMENTO 1	☐ ALCUNI ASPETTI DA MIGLIORARE 2	☐ ADEGUATA 3	☐ ECCELLENTE 4
Raggiunge solamente obiettivi che non implicano particolare impegno o abilità.	Raggiunge obiettivi impegnativi, solo con incoraggiamento e la pressione di altri.	Sa porsi e raggiungere obiettivi che implicano impegno e abilità.	Stabilisce e raggiunge autonomamente obiettivi sfidanti, che richiedono impegno e abilità non comuni.

Commenti:

8 INNOVATIVITA' E ADATTABILITA'

Capacità d'adattarsi ed affrontare situazioni nuove offrendo più angolazioni, analisi diverse e creative e di generalizzare una pluralità di approcci alternativi. Grado di prontezza nell'apprendere e rispondere a situazioni nuove e complesse.

☐ AMPI SPAZI DI MIGLIORAMENTO 1	☐ ALCUNI ASPETTI DA MIGLIORARE 2	☐ ADEGUATA 3	☐ ECCELLENTE 4
Non sa cogliere gli elementi innovativi del contesto in cui opera. Non dimostra capacità di sviluppare nuove modalità operative o approcci alternativi. Non si adatta ai cambiamenti.	Con difficoltà coglie gli elementi innovativi e fornisce i suggerimenti che possono venire da modalità operative differenti. Necessita di assistenza in ogni cambiamento	Sa analizzare un contesto tenendo conto di differenti punti di vista, e di individuare soluzioni o approcci alternativi. Si adatta ai cambiamenti.	Mostra elevata ricettività e capacità di cogliere con rapidità le opportunità e i fattori di cambiamento. Sviluppa e promuove soluzioni alternative.

Commenti:

9 CAPACITA' DI SOLUZIONE DEI PROBLEMI

Capacità di affrontare i problemi, analizzandoli fino al livello richiesto ed arrivando a soluzioni concrete ed implementabili nella realtà organizzativa.

☐ AMPI SPAZI DI MIGLIORAMENTO 1	☐ ALCUNI ASPETTI DA MIGLIORARE 2	☐ ADEGUATA 3	☐ ECCELLENTE 4
Ha difficoltà a scomporre progetti o processi e/o problemi in genere nelle loro parti essenziali: non è in grado di proporre soluzioni adeguate alla situazione.	Solo parzialmente è in grado di identificare gli elementi essenziali di un determinato problema, di valutarli in modo sistematico e di proporre soluzioni adeguate alla situazione.	Sa analizzare sistematicamente progetti o processi e/o problemi anche complessi, sa coglierne gli aspetti essenziali e proporre le soluzioni più opportune.	E' abile nella analisi di progetti, processi e problemi complessi; individua i problemi centrali e propone le migliori soluzioni. Sa rappresentare il processo logico seguito.

Commenti:

SEZIONE 2 - VALUTAZIONE RISULTATI

OBIETTIVI

INIZIO ANNO	Individuare l'obiettivo/gli obiettivi prioritari da assegnare nell'anno tenendo conto che essi devono essere coerenti con le principali responsabilità e con gli obiettivi della sua posizione in relazione a quanto previsto nella relazione previsionale e programmatica del bilancio, al piano delle risorse e obiettivi (P.R.O.) e a specifici indirizzi formulati dalla giunta.
FINE ANNO	Descrivere e valutare i risultati conseguiti.

OBIETTIVI GESTIONALI

Percentuale raggiungimento obiettivi < 50%	1	☐ Non raggiunto
Percentuale raggiungimento obiettivi 50% < 70%	2	☐ Parzialmente raggiunto
Percentuale raggiungimento obiettivi 70% < 90%	3	☐ Pienamente raggiunto
Percentuale raggiungimento obiettivi > 90%	4	☐ Superato

La valutazione viene effettuata con riferimento alla relazione descrittiva prodotta dai responsabili, contenente i dati relativi alle prestazioni effettuate e agli obiettivi individuati in sede di definizione del P.R.O. o di altro strumento di programmazione gestionale.

SEZIONE 3 RIEPILOGO VALUTAZIONI

RIEPILOGO VALUTAZIONE PRESTAZIONI

PRESTAZIONI	VALUTAZIONE SINTETICA			
	1	2	3	4
1 Competenze tecnico-professionali	1	2	3	4
2 Capacità decisionale e responsabilità	1	2	3	4
3 Comunicazione e Gestione Risorse Umane	1	2	3	4
4 Capacità organizzativa	1	2	3	4
5 Orientamento all'utente interno ed esterno	1	2	3	4
6 Capacità di relazione ed interfunzionalità	1	2	3	4
7 Orientamento al risultato	1	2	3	4
8 Innovatività ed adattabilità	1	2	3	4
9 Capacità di soluzione dei problemi	1	2	3	4

VALUTAZIONE PRESTAZIONI MEDIA ARITMETICA

REGOLA DI CALCOLO: Fare la media aritmetica delle valutazioni sintetiche (somma delle singole valutazioni diviso numero delle valutazioni espresse).

VALUTAZIONE RISULTATI

OBIETTIVI GESTIONALI	VALUTAZIONE SINTETICA			
	1	2	3	4

VALUTAZIONE RISULTATI

SEZIONE 4: RIEPILOGO - COMMENTI

(da inviare al Settore Personale)

RIEPILOGO VALUTAZIONE COMPLESSIVA

VALUTAZIONE PRESTAZIONI	<input type="text"/>	
VALUTAZIONE RISULTATI	<input type="text"/>	
TOTALE	<input type="text"/>	
MEDIA ARITMETICA TRA VALUTAZIONE PRESTAZIONI E VALUTAZIONE RISULTATI		<input type="text"/>

VALUTAZIONE COMPLESSIVA

INDENNITA' DI RISULTATO SPETTANTE AL RESPONSABILE

PARI AL _____ %

DELL'INDENNITA' DI POSIZIONE ATTRIBUITA

COMMENTI DEL VALUTATO

Il valutato, qualora lo desideri, può riportare i suoi commenti sulla valutazione e segnalare le proprie aspirazioni ed interessi professionali.

DATA: _____

IL VALUTATORE (segretario dell'ente/nucleo valutazione)

IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO

(_____)