

Scheda di valutazione della performance individuale - FUNZIONARI INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA -

SEZIONE A – PROGRAMMAZIONE OPERATIVA
<p>Gli obiettivi, gli interventi e gli indicatori di attività che contribuiscono all'assegnazione ex ante della retribuzione di risultato sono contenuti nel piano della prestazione, a cui si fa rinvio, ivi compreso il grado di rilevanza strategica attribuito.</p> <p>risultati della programmazione operativa raggiunti e rilevati dal documento di approvazione della relazione sulla prestazione (peso 70/100 sulla valutazione complessiva, se non stabilito diversamente dalla Giunta)</p> <p style="text-align: right;">0 -100.</p>

NOTE:

Per i dirigenti ed i funzionari incaricati di Posizione Organizzativa, il peso attribuito nella sezione A) rispetto alla valutazione complessiva è preponderante. Se non stabilito diversamente dalla Giunta, lo stesso è fissato nella misura di 70/100.

SEZIONE B – COMPORTAMENTI MANAGERIALI	PESO	PUNTEGGIO PARZIALE	PUNTEGGIO PONDERATO
TIPOLOGIA COMPORTAMENTO			
Elementi di valutazione considerati dal Dirigente:			
1. Possesso di competenze professionali specifiche inerenti il settore di competenza, così da costituire punto di riferimento.	10		
2. Capacità di analisi della situazione, di individuare il problema, la possibile/opportuna soluzione, la capacità di assumere le conseguenti decisioni - PROBLEM SOLVING	12		
3. Capacità di rispettare le scadenze operative indicate dai vertici dell'Ente	12		
4. Capacità di coordinarsi e correlarsi assertivamente e costruttivamente con gli altri responsabili dell'Ente – CAPACITA' DI INTEGRAZIONE NEI SERVIZI	12		
5. Impegno e disponibilità ad adeguare il proprio tempo di lavoro alle esigenze dell'Amministrazione	10		
6. Capacità di pianificare e programmare l'attività dell'unità organizzativa affidata, e di definirne la misurabilità dei risultati, compresa la capacità di controllare (assumendone direttamente la responsabilità) i risultati dei collaboratori sotto il profilo qualitativo e quantitativo – PROJECT MANAGEMENT E CONTROLLO RISULTATI	12		
7. Capacità propositiva e di orientamento all'innovazione, finalizzata alla definizione delle politiche dell'Amministrazione – ORIENTAMENTO ALL'INNOVAZIONE	10		
8. Capacità di ottimizzare le relazioni con l'utenza interna/esterna	10		
9. Capacità di trasmettere gli obiettivi e coinvolgere i dipendenti attorno ad essi, capacità di motivare e valorizzare le professionalità presenti nel settore/servizio, favorendo il miglioramento del clima organizzativo - LEADERSHIP	12		
TOTALE PUNTEGGIO	100%		

NOTE:

Per i dirigenti ed i funzionari incaricati di Posizione Organizzativa, il peso attribuito nella sezione B) – comportamenti manageriali - rispetto alla valutazione complessiva, è fissato nella misura di 30/100, in conseguenza del peso attribuito alla programmazione operativa

Definizione dei valori di valutazione del comportamento manageriale

è un punto di eccellenza	Fino a Punti 40
è un punto di forza	Fino a Punti 30
soddisfa i requisiti	Fino a Punti 20
necessita di miglioramento	Fino a Punti 10
è un punto di debolezza	Punti 0

I VALUTATORI:

L'OIV per quanto attiene al grado di raggiungimento dei risultati della programmazione operativa.

Data _____ Firma _____

IL DIRIGENTE per quanto attiene al comportamento manageriale

Data _____

Firma _____

IL FUNZIONARIO VALUTATO per presa visione e ricevuta:

Data _____

Firma _____

Definizioni dei valori per i principali elementi di valutazione:

COMPETENZE	VALORE	DEFINIZIONE DEI VALORI PER CIASCUN FATTORE
<i>PROBLEM SOLVING</i>	è un punto di eccellenza	Interviene con capacità e professionalità nella soluzione di tutti i problemi complessi della sua area di responsabilità, operando con successo anche in situazioni di crisi o di emergenza. L'attitudine a misurarsi con situazioni complesse, la capacità di individuazione tempestiva dei problemi emergenti, la professionalità e l'esperienza lo rendono idoneo, quando richiesto dall'Ente, ad affrontare problemi di livello superiore a quelli della sua area di responsabilità.
	è un punto di forza	Possiede una buona attitudine all'approfondimento dei problemi e questa caratteristica insieme all'impegno e alla fiducia in sé, lo rende capace di risolvere i problemi ordinari e di intervenire nelle situazioni di emergenza.
	soddisfa i requisiti	Non si tira indietro di fronte alle difficoltà, ma raramente possiede tutte le competenze organizzative per affrontare le emergenze, in qualche occasione ha necessità di supporto.
	necessità di miglioramento	Fuori dalle normali routines si muove con qualche difficoltà, non sempre riesce a cogliere tempestivamente i termini essenziali del problema, non sempre riesce a stabilire priorità d'azione, è in difficoltà nel risolvere problemi in situazioni di emergenza.
	è un punto di debolezza	La prestazione non è adeguata

COMPETENZE	VALORE	DEFINIZIONE DEI VALORI PER CIASCUN FATTORE
<i>CAPACITA' DI RISPETTARE LE SCADENZE</i>	è un punto di eccellenza	La tempistica di risposta agli obiettivi e scadenze indicati dal vertice è sempre rispettata sia in condizioni di assoluta normalità, sia in condizioni di emergenza.
	è un punto di forza	La tempistica di risposta agli obiettivi e scadenze indicati dal vertice viene normalmente rispettata sia in condizioni di assoluta normalità, sia in condizioni di emergenza.
	soddisfa i requisiti	La tempistica di risposta agli obiettivi e scadenze indicati dal vertice viene generalmente rispettata anche se sono necessarie alcune sollecitazioni.
	necessità di miglioramento	La tempistica di risposta agli obiettivi e scadenze indicati dal vertice non viene rispettata e subisce spesso ritardi, anche se i ritardi sono minimi.
	è un punto di debolezza	La tempistica di risposta agli obiettivi e scadenze indicati dal vertice non viene rispettata e subisce regolarmente forti ritardi.

COMPETENZE	VALORE	DEFINIZIONE DEI VALORI PER CIASCUN FATTORE
<i>CAPACITA' DI INTEGRAZIONE NEI SERVIZI</i>	è un punto di eccellenza	Lavora assiduamente nel gruppo, valorizzando i processi di integrazione ed esprimendo apprezzamento per i contributi degli altri settori/uffici. Sa utilizzare strumenti quali il project management e l'organizzazione per processi e risulta particolarmente capace nella costruzione di un vero spirito di squadra.
	è un punto di forza	Si lascia coinvolgere volentieri in progetti e programmi intersettoriali, mantiene solitamente un atteggiamento collaborativo e propositivo, mostra rispetto e considerazione nei confronti delle idee e delle attività svolte da altri
	soddisfa i requisiti	Qualche volta è indifferente e passivo nei confronti delle esigenze delle altre strutture, se coinvolto in progetti intersettoriali di norma mantiene un atteggiamento poco impegnato.
	necessità di miglioramento	In alcune occasioni non collabora e ha una visione negativa delle attività svolte dagli altri uffici, non sempre riesce a cogliere l'utilità dell'integrazione tra uffici soprattutto nell'affrontare problemi complessi.
	è un punto di debolezza	La prestazione non è adeguata

COMPETENZE	VALORE	DEFINIZIONE DEI VALORI PER CIASCUN FATTORE
<i>PROJECT MANAGEMENT E CONTROLLO RISULTATI</i>	è un punto di eccellenza	Il lavoro è organizzato in modo molto funzionale, permettendo la definizione di piani di lavoro chiari e condivisi da tutti i soggetti coinvolti, utilizzando elementi oggettivi di misurazione dei carichi di lavoro e degli obiettivi. Le procedure di lavoro sono fluide e rispettate in modo corretto. I carichi di lavoro sono distribuiti in modo congruo e permettono di rispettare e di migliorare i tempi di risposta. I vari soggetti coinvolti si assumono con coscienza la responsabilità del proprio operato. I risultati sotto il profilo quantitativo e qualitativo sono facilmente identificabili e trasparenti.
	è un punto di forza	L'organizzazione del lavoro è ben funzionale e vengono chiaramente definiti sia i piani di lavoro sia le procedure. La distribuzione del lavoro è equa e permette una certa tempestività nelle risposte agli incarichi assegnati. I risultati sotto il profilo quantitativo e qualitativo sono espressi.
	soddisfa i requisiti	L'organizzazione del lavoro presenta normali livelli di funzionalità. I piani di lavoro sono definiti in modo abbastanza preciso e le procedure sono fluide. I carichi di lavoro sono ben definiti ma non sempre la distribuzione è equa. A volte i vari soggetti non rispondono con tempestività ai propri incarichi. La misurabilità dei risultati è espressa in forma generale.
	necessità di miglioramento	L'organizzazione del lavoro non è sempre funzionale. Le procedure e i piani di lavoro sono spesso scarsamente definiti e presentano alcune lacune. I carichi di lavoro non sono sempre correttamente definiti e le risposte sono a volte poco tempestive. Le prestazioni organizzative sono spesso non del tutto accettabili. La misurabilità dei risultati è indefinita.
	è un punto di debolezza	Il dirigente è ostile ad ogni cambiamento ed ostacola le innovazioni. Adotta comportamenti non propositivi. Non è in grado di operare in autonomia e necessita di indicazioni continue e controllo puntuale. La struttura è sistematicamente in ritardo nelle scadenze e la situazione è fuori controllo. La misurabilità dei risultati è assente.

COMPETENZE	VALORE	DEFINIZIONE DEI VALORI PER CIASCUN FATTORE
<i>ORIENTAMENTO ALL'INNOVAZIONE</i>	è un punto di eccellenza	Il dirigente promuove e diffonde con grinta ed interesse il cambiamento sia organizzativo sia tecnologico. Fissa obiettivi di lungo periodo e ha cura di smussare le resistenze al cambiamento dei suoi collaboratori, preparando il terreno organizzativo più idoneo a perseguire tali obiettivi di miglioramento. Svolge continuamente attività di assistenza, supporto e comunicazione dei cambiamenti. Pianifica le attività utilizzando le tecniche di programmazione con il fine di gestire al meglio la risorsa "tempo". Presidia puntualmente le attività che non consentono ritardi e utilizza strumentazioni per individuare i "tempi morti" e gli indici di saturazione, fornendo una risoluzione immediata a eventuali scompensi.
	è un punto di forza	Il dirigente è attivo nel promuovere e sostenere nuovi modelli organizzativi e metodi di gestione svolge attività di comunicazione e di supporto di tali cambiamenti, riesce a gestire le resistenze interne. Programma le attività utilizzando le tecniche di pianificazione e le presidia continuamente. Individua le saturazioni e le perdite di tempo. Adotta regolarmente strumenti di reporting e di monitoraggio delle attività.
	soddisfa i requisiti	Il dirigente collabora in maniera fattiva all'introduzione delle innovazioni che gli aspetti positivi. Esprime un livello medio di autonomia su ambiti di lavoro definiti. Utilizza le tecniche di programmazione delle attività, ma non sempre le presidia in modo puntuale. Permette di realizzare contemporaneamente più attività, ma a volte non riesce a gestirle al meglio. Adotta strumenti di reporting e di monitoraggio delle attività anche grezzi.
	necessità di miglioramento	Il dirigente non ostacola le innovazioni, ma vi collabora in modo non del tutto attivo. Adotta un comportamento propositivo, ma solo dopo aver ricevuto molti stimoli. L'autonomia espressa è minima e limitata alle attività proceduralizzate e routinarie. Programma sporadicamente le attività, ma non in modo efficace, tanto da non riuscire sempre a presidiare i percorsi critici delle attività più "delicate". Utilizza strumenti di reporting solo su richiesta.
	è un punto di debolezza	Il dirigente è ostile ad ogni cambiamento ed ostacola le innovazioni. Adotta comportamenti non propositivi. Non è in grado di operare in autonomia e necessita di indicazioni continue e controllo puntuale. La struttura è sistematicamente in ritardo nelle scadenze e la situazione è fuori controllo.

COMPETENZE	VALORE	DEFINIZIONE DEI VALORI PER CIASCUN FATTORE
<i>OTTIMIZZAZIONE RELAZIONI CON UTENZA INTERNA / ESTERNA</i>	è un punto di eccellenza	Si dimostra molto attivo ed efficace nell'interagire con gli interlocutori istituzionali esterni. E' molto abile nel motivare gli altri all'interno del gruppo e nel risolvere i conflitti. Le informazioni e le comunicazioni verso le altre strutture circolano in maniera rapida e tempestiva: c'è notevole impegno ed attenzione. Le informazioni fornite sono sempre in linea con le attese dei clienti esterni/interni. Il clima interno è sereno e i vari soggetti collaborano fattivamente nel cercare di migliorare la qualità delle relazioni interpersonali.

	è un punto di forza	Si dimostra attivo ed efficace nell'interagire con gli interlocutori istituzionali esterni. E' abile nel motivare il gruppo dei collaboratori e nel risolvere i conflitti. Le informazioni e le comunicazioni verso le altre strutture circolano rapidamente e tempestivamente; c'è impegno e attenzione. Le informazioni fornite sono in linea con le attese dei clienti esterni/interni. Il clima interno è sereno e i vari soggetti collaborano nel cercare di migliorare la qualità delle relazioni interpersonali.
	soddisfa i requisiti	Prestazione intermedia tra "necessità di miglioramento" e "punto di forza"
	necessità di miglioramento	L'utenza esterna non viene normalmente seguita con interesse e volontà di risolvere i problemi posti. Qualche segno di attenzione è presente ma in misura minima.
	è un punto di debolezza	Non si dimostra attivo ed efficace nell'interagire con gli interlocutori istituzionali esterni. Non è abile nel motivare gli altri all'interno del gruppo di lavoro di cui è responsabile. Non sa risolvere/ evitare i conflitti interni. Non si rilevano particolari capacità di comunicazione tanto che le informazioni non circolano e non vengono neppure facilmente reperite. La comunicazione che orienta al cliente interno/esterno è inadeguata. Il clima interno non è sereno e i rapporti fra i vari soggetti coinvolti sono negativi.

COMPETENZE	VALORE	DEFINIZIONE DEI VALORI PER CIASCUN FATTORE
<i>LEADERSHIP</i>	è un punto di eccellenza	Ha cura del gruppo e lo difende con adeguate argomentazioni, sa motivare e incoraggiare i collaboratori attraverso il coinvolgimento e l'informazione. Sa imporsi come leader e comunica con una visione trascinante e motivante. Utilizza la valutazione per stimolare la crescita professionale dei collaboratori.
	è un punto di forza	Promuove l'efficacia del gruppo e la sua coesione, informa sistematicamente sugli obiettivi attesi e supporta la crescita professionale dei suoi collaboratori . Sa valutare con equità cogliendo le differenze professionali
	soddisfa i requisiti	Fa uso del suo potere legittimo, qualche volta trattando i collaboratori da semplici subordinati, senza esercitare un effettivo coinvolgimento nelle decisioni, in qualche occasione appare autoritario ed esercita la funzione di controllo in modo un po' burocratico. Nella valutazione commette a volte l'errore di valutare positivamente chi è più affine al suo modo di operare.
	necessità di miglioramento	Non riesce ad esprimere una vera leadership, informa poco il gruppo, si limita a dare disposizioni e a registrare i risultati ottenuti. Ha qualche difficoltà nel distinguere le prestazioni dei collaboratori, utilizza in modo poco efficace gli strumenti della valutazione.
	è un punto di debolezza	La prestazione non è adeguata

Scheda di valutazione della performance individuale - DIPENDENTI -

VALUTAZIONE PER EVENTUALI SELEZIONI PER PROGRESSIONI ORIZZONTALI

Per l'eventuale avvio di procedure di selezione per l'attribuzione della progressione economica orizzontale, la valutazione è effettuata secondo gli elementi di valutazione esplicitamente prescritti nel contratto regionale di lavoro. L'esperienza professionale rileva nella misura del 30% per le categorie A e B e nella misura del 10% per le categorie C, D, PLA, PLB e PLC.

VALUTAZIONE PER L'ATTRIBUZIONE DEI COMPENSI DI PRODUTTIVITA'

La sezione A programmazione operativa e la sezione B comportamenti professionali ed organizzativi contengono le valutazioni utili per la distribuzione del compenso per la produttività.

SEZIONE A – PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	
Gli obiettivi, gli interventi e gli indicatori di attività che contribuiscono all'assegnazione ex ante del premio di produttività, sono contenuti nel piano della prestazione, a cui si fa rinvio, ivi compreso il grado di rilevanza strategica attribuito.	
risultati della programmazione operativa raggiunti e rilevati dal documento di approvazione della relazione sulla prestazione (peso 60/100 sulla valutazione complessiva, se non stabilito diversamente dalla Giunta)	
0 -100.	

NOTE:

Per i dipendenti il peso attribuito nella sezione A) rispetto alla valutazione complessiva, se non stabilito diversamente dalla Giunta, è fissato nella misura di 60/100.

SEZIONE B – COMPORAMENTI PROFESSIONALI ED ORGANIZZATIVI							
TIPOLOGIA COMPORAMENTO	PESO					PUNTEGGIO PARZIALE	PUNTEGGIO PONDERATO
	CAT. B) (7 item)	CAT. C) (7 item)	CAT. D) (8 item)	CAT. PLA (9 item)	CAT. PLB/PLC (9 item)		
RELAZIONI:							
1) Correttezza e qualità dimostrata delle relazioni	16	13	10	12	10		
2) Cooperazione e integrazione per la performance dell'U.O.	10	13	10	10	8		
3) Capacità dimostrata di gestione del personale (solo per cat. D-PLA-PLB-PLC)	-	-	8	2	10		
COMPETENZE E CAPACITA':							
4) Autonomia operativa assunta, capacità di organizzazione e di proposta, capacità di apprendimento dimostrato	14	12	14	14	16		
5) Puntualità ed assiduità	14	14	12	12	10		
6) Flessibilità	15	14	12	8	8		
7) Applicazione delle conoscenze metodiche operative.	15	-	-	-	-		
8) Possesso di conoscenze professionali specifiche inerenti il settore di appartenenza	-	18	18	16	16		
9) Consapevolezza del ruolo dimostrata	-	-	-	16	10		
10) Qualità del lavoro prodotto/svolto	16	16	16	10	12		
TOTALE PUNTEGGIO RAPPORTATO IN %	100%	100%	100%	100%	100%		

NOTE:

Per i dipendenti il peso attribuito nella sezione B) – comportamenti professionali ed operativi - rispetto alla valutazione complessiva, è fissato nella misura di 40/100, in conseguenza del peso attribuito alla programmazione operativa.

Definizione dei valori di valutazione del comportamento professionale ed organizzativo

è un punto di eccellenza	Fino a Punti 40
è un punto di forza	Fino a Punti 30
soddisfa i requisiti	Fino a Punti 20
necessita di miglioramento	Fino a Punti 10
è un punto di debolezza	Punti 0

I VALUTATORI:

L'OIV per quanto attiene al grado di raggiungimento della performance organizzativa ed eventuali obiettivi individuali

Data _____ Firma _____

IL DIRIGENTE per quanto attiene al comportamento professionale ed organizzativo

Data _____ Firma _____

IL DIPENDENTE VALUTATO per presa visione e ricevuta:

Data _____ Firma _____

Definizioni dei valori per i principali elementi di valutazione:

<i>CORRETTEZZA E QUALITA' DIMOSTRATA DELLE RELAZIONI</i>	<i>Si tratta delle relazioni con il cittadino, con i colleghi, con i superiori e con i subordinati. L'attenzione va dedicata alla capacità di ascolto e di comprensione dei problemi, nonché ai modi di fare nel rapporto con l'interlocutore. In particolare si richiede attenzione e capacità empatica nella comunicazione verso i colleghi, gli utenti dei servizi e gli altri interlocutori, anche risolvendo costruttivamente situazioni critiche.</i>
<i>COOPERAZIONE E INTEGRAZIONE PER LA PERFORMANCE DELL'UNITA' OPERATIVA</i>	<i>Si tratta di valutare qui la capacità di cooperare e di integrarsi con i colleghi e i superiori condividendo la missione e gli obiettivi assegnati all'U.O. di appartenenza nella convinzione che la performance dell'U.O. dipende dal contributo di tutti.</i>
<i>CAPACITA' DIMOSTRATA DI GESTIONE DEL PERSONALE</i>	<i>Capacità di motivazione, autorevolezza, capacità di comprensione e di valorizzazione di collaboratori e i colleghi, ricorrendo in modo positivo alla delega e contribuendo ad un clima organizzativo favorevole.</i>
<i>AUTONOMIA OPERATIVA ASSUNTA, CAPACITA' DI ORGANIZZAZIONE E DI PROPOSTA, CAPACITA' DI APPRENDIMENTO DIMOSTRATE</i>	<i>Capacità di svolgere il proprio lavoro senza continui interventi di superiori e colleghi, capacità di assegnare carichi di lavoro e di organizzare processi e progetti, adeguatezza delle competenze tecniche e professionali, disponibilità e capacità di apprendimento. capacità di proposta e di iniziativa, orientamento al risultato.</i>
<i>PUNTUALITA' ED ASSIDUITA'</i>	<i>Si valuta la capacità di rispettare le scadenze fissate dall'Amministrazione sia in condizioni di assoluta normalità sia in quelle di emergenza, garantendo il raggiungimento degli obiettivi assegnati ed il rispetto dei tempi di programma.</i>
<i>FLESSIBILITA'</i>	<i>Si valuta la disponibilità alla flessibilità ed al cambiamento: la capacità cioè non solo a rendersi flessibili nel tempo e nello spazio, ma anche ad accettare positivamente il cambiamento, anche in strutture diverse.</i>
<i>APPLICAZIONE DELLE CONOSCENZE E METODICHE OPERATIVE</i>	<i>Padronanza delle discipline e delle metodiche operative indispensabili per il compiuto esercizio delle mansioni connesse al ruolo ricoperto ovvero per lo svolgimento delle attività assegnate.</i>
<i>CONSAPEVOLEZZA DEL RUOLO DIMOSTRATA</i>	<i>Consapevolezza del proprio ruolo e capacità di rappresentare l'immagine istituzionale della polizia locale nei rapporti con i cittadini e con gli altri soggetti del territorio</i>
<i>QUALITA' DEL LAVORO SVOLTO</i>	<i>Qualità del lavoro svolto, sotto il profilo giuridico, amministrativo, tecnico o operativo</i>