

## Capitolo 8 Schede di valutazione

### **Dirigenti**

La valutazione della prestazione dei dirigenti avviene sulla base di una combinazione di parametri relativi alla performance organizzativa e alla performance individuale.

La valutazione della performance organizzativa si fonda sulla misurazione del conseguimento degli obiettivi specificamente assegnati ad ogni posizione dirigenziale e alla misurazione del conseguimento di risultati generali dell'ente con particolare riguardo a obiettivi comuni e/o trasversali a tutte le posizioni dirigenziali

La valutazione della performance individuale avviene sulla base della rilevazione di comportamenti prevalentemente organizzativi afferenti allo sviluppo professionale delle risorse umane ed all'attuazione dei sistemi di gestione e valutazione delle stesse.

Ad ognuno di questi tre parametri è associato un peso definito annualmente dalla Giunta.

### **Posizioni organizzative**

Nella scheda di valutazione dei soggetti incaricati di posizione organizzativa, la valutazione della performance organizzativa avrà un'incidenza pari al 30%, la valutazione della performance individuale avrà un'incidenza pari al 70% e all'interno della medesima la componente dei risultati avrà un peso pari al 60% e la componente dei comportamenti avrà un peso complessivo pari al 40%, variamente articolato sulla base dei singoli parametri.

La sezione relativa ai comportamenti potrà anche avere ad oggetto l'assegnazione ed il monitoraggio di specifici progetti, con riguardo a tempi e standard di performance

Anche per tali figure la sezione relativa alla performance individuale verrà integrata con una sezione relativa alla valutazione dell'esperienza maturata negli ambiti professionali di riferimento ai fini della attribuzione della progressione economica nella categoria di appartenenza, nell'ambito delle selezioni a tal fine avviate annualmente, secondo quanto previsto per la categoria D.

### **Personale del comparto**

La scheda di valutazione del personale del comparto si articola in quattro sezioni (obiettivi strategici/operativi derivanti dal ciclo della performance, obiettivi individuali e/o di gruppo, comportamenti e progetti particolari).

Lo schema della scheda è riportato in calce al presente documento.

La prima sezione è relativa alla valutazione della performance organizzativa ed è articolata in una selezione degli obiettivi ricavabili dal Piano della Performance ed è ulteriormente suddivisa in Obiettivi di Ente ed in obiettivi gestionali della Struttura di appartenenza.

La seconda sezione riguarda la performance individuale ed è destinata ad individuare gli obiettivi operativi individuali o di gruppo che vedono il coinvolgimento del singolo dipendente secondo il livello di partecipazione di volta in volta individuato.

Nella sezione relativa ai comportamenti vengono valutati, per tutti i dipendenti, i comportamenti posti in essere in relazione al raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo.

La sezione relativa ai comportamenti potrà anche avere ad oggetto l'assegnazione ed il monitoraggio di specifici progetti, con riguardo a tempi e standard di performance. In tale sezione sono valutati criteri e rapporti diversificati scelti in modo che vengano rispecchiate le peculiarità e declaratorie di funzioni proprie di ogni categoria, nonché gli specifici apporti alla realizzazione del risultato finale.

La valutazione dei comportamenti verrà effettuata secondo le scale che emergono dagli allegati.

Il peso relativo delle singole sezioni è così definito:

performance organizzativa 30%

performance individuale 70%

Nell'ambito della performance individuale la valutazione dei risultati e dei comportamenti avrà il seguente peso relativo:

Categoria D 60%/40%

Categoria C e B3 50%/50%

Categoria A 40%/60%

La sezione relativa alla performance individuale verrà integrata con una sezione relativa alla valutazione dell'esperienza maturata negli ambiti professionali di riferimento ai fini della attribuzione della progressione economica nella categoria di appartenenza, nell'ambito delle selezioni a tal fine avviate annualmente, con la seguente proporzione: 30% esperienza 70% valutazione performance individuale.

La valutazione dell'esperienza maturata terrà conto di parametri differenziati a seconda della categoria di inquadramento.

## SCHEDA DIRIGENTI

<b>VALUTAZIONE OBIETTIVI DIRIGENZIALI</b>							
OBIETTIVI CICLO PERFORMANCE							
PESO							
	<b>VALORE OBIETTIVO</b>	<b>GRADO DI CONSEGUIMENTO</b>	<b>PUNTEGGIO RICALCOLATO</b>				
1							
2							
3							
4							
5							
6							
	100						
OBIETTIVI DIRIGENZIALI							
PESO							
	<b>VALORE OBIETTIVO</b>	<b>GRADO DI CONSEGUIMENTO</b>	<b>PUNTEGGIO RICALCOLATO</b>			<b>TOTALE PARZIALE</b>	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
	100						
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI							
PESO							
	<b>VALORE PARAMETRO</b>	<b>GRADO DI VALUTAZIONE</b>	<b>PUNTEGGIO RICALCOLATO</b>				
Capacità di valutazione dei collaboratori							
Capacità direzionale, intesa come capacità di chiarire gli obiettivi dell'ente, tradurli in piani operativi, di azione, coordinare e ottimizzare le risorse impiegate,							
Capacità di responsabilizzazione, intesa come capacità di responsabilizzare i collaboratori, delegando							

competenze e responsabilità;							
Leadership, intesa come capacità di assumere un ruolo di orientamento dei comportamenti della struttura verso le priorità dell'ente nonché come capacità di motivare, far crescere e coinvolgere i collaboratori;							
Innovatività, intesa come capacità di stimolare l'innovazione a livello tecnologico, organizzativo e procedurale							
	100						

## B) Strumenti di valutazione del personale incaricato di posizione organizzativa

### Performance organizzativa

L'attività del dipendente dovrà conformarsi al raggiungimento degli obiettivi previsti dal piano della performance così descritti:

SEZIONE 1: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA - PESO = 30% complessivamente

OBIETTIVI DI ENTE	Peso attribuito	% raggiungimento
OBIETTIVI GESTIONALI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA		
TOTALE MEDIA PONDERATA		

### Performance individuale

SEZIONE 2: PERFORMANCE INDIVIDUALE PESO = 70% complessivamente

Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale	Peso in percentuale del parametro
a) Risultati conseguiti correlati al raggiungimento degli obiettivi	60%
b) Disponibilità assicurata nella gestione	10%
c) Capacità di responsabilizzazione, intesa come capacità di responsabilizzare i collaboratori, delegando competenze e responsabilità	10%
d) Disponibilità alla cooperazione e al team working, intesi come capacità di lavorare in gruppo e di collaborare con altri colleghi e altre strutture organizzative interne dell'ente; assicurata nella gestione	10%
e) Orientamento all'utenza, inteso come capacità di mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole, favoriscano la soddisfazione del cliente e il raggiungimento di elevati livelli qualitativi del servizio	10%

## PROGETTI SPECIALI (Sezione eventuale)

Al dipendente sono inoltre assegnati i seguenti progetti speciali in relazione al raggiungimento dei seguenti risultati. La realizzazione dei medesimi incide come segue rispetto alla valutazione della performance individuale:.....		
--	--	--

## VALUTAZIONE COMPLESSIVA GENERALE

### Sezione 1 + sezione2

Il calcolo della retribuzione di risultato per ogni posizione avviene applicando proporzionalmente il coefficiente percentuale dell'indennità di risultato, che varia dal 10% al 25% della retribuzione di posizione, in base alla seguente formula:

Percentuale massima 25% X la percentuale attribuita

---

Percentuale massima 100%

## C) Strumenti di valutazione del personale

### SPECIFICI OBIETTIVI

L'attività del dipendente dovrà conformarsi al raggiungimento degli obiettivi previsti dal piano della performance disponibile nell'applicativo Xapd oltre che in Area comune. In particolare, gli obiettivi assegnati per l'esercizio ..... sono i seguenti:

SEZIONE 1: PERFORMANCE ORGANIZZATIVA - PESO = 30% complessivamente

OBIETTIVI DI ENTE	Peso attribuito	% raggiungimento
<b>OBIETTIVI GESTIONALI DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA</b>		
TOTALE MEDIA PONDERATA		

Per quanto riguarda la pianificazione operativa sono parimenti disponibili nell'applicativo JENTE gli obiettivi operativi che vedono il coinvolgimento del singolo dipendente secondo il livello di partecipazione di volta in volta individuato e che sono di seguito definiti :

SEZIONE 2: PERFORMANCE SU OBIETTIVI INDIVIDUALI – PESO 70% complessivamente

OBIETTIVI INDIVIDUALI E/O DI GRUPPO	LIVELLO DI RESPONSABILITA'	Peso attribuito	% raggiungimento
			0
			0
TOTALE MEDIA PONDERATA			0
			0

SEZIONE 3: PERFORMANCE SU COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI - PESO     %

Il comportamento del dipendente relativamente agli obiettivi primi definiti e relativamente al raggiungimento dei seguenti obiettivi verrà valutato sulla base dei seguenti parametri:

**Categorie A B1 risultati 40%/comportamenti 60%**

<b>1</b>	<b>Capacità operativa</b>	a 6	b 10	c 16	d 20	«P1»	
<b>2</b>	<b>Capacità di rapportarsi coi colleghi</b>	a 6	b 10	c 16	d 20	«P2»	
<b>3</b>	<b>Organizzazione del proprio lavoro</b>	a 6	b 10	c 16	d 20	«P3»	

<b>4</b>	<b>Disponibilità ai rapporti con gli utenti</b>	a 6	b 10	c 16	d 20	«P4»	
<b>5</b>	<b>Capacità di adattamento operativo</b>	a 6	b 10	c 16	d 20	«P5»	

Categorie B3 C risultati 50%/comportamenti 50%

	<b>INDICATORI</b>	<b>ARTICOLAZIONE E PUNTEGGI MASSIMI DEGLI INDICATORI</b>				<b>PUNTI ASS.</b>	<b>EVENTUALI ANNOTAZIONI RIFERITE A SITUAZIONI PARTICOLARI</b>
<b>1</b>	<b>Iniziativa</b>	a 6	b 10	c 16	d 20	«P1»	
<b>2</b>	<b>Organizzazione del proprio lavoro</b>	a 6	b 10	c 16	d 20	«P2»	
<b>3</b>	<b>Capacità di adattamento operativo</b>	a 6	b 10	c 16	d 20	«P3»	
<b>4</b>	<b>Aggiornamento e sviluppo proprie competenze</b>	a 6	b 10	c 16	d 20	«P4»	
<b>5</b>	<b>Soluzione di problemi</b>	a 6	b 10	c 16	d 20	«P5»	

Categoria D risultati 60%/comportamenti 40%

	<b>INDICATORI</b>	<b>ARTICOLAZIONE E PUNTEGGI MASSIMI DEGLI INDICATORI</b>				<b>PUNTI ASS.</b>	<b>EVENTUALI ANNOTAZIONI RIFERITE A SITUAZIONI PARTICOLARI</b>
<b>1</b>	<b>Aggiornamento e sviluppo proprie competenze</b>	a 6	b 10	c 16	d 20	«P1»	
<b>2</b>	<b>Soluzione di problemi</b>	a 6	b 10	c 16	d 20	«P2»	
<b>3</b>	<b>Predisposizione e atti, documenti ed elaborati</b>	a 6	b 10	c 16	d 20	«P3»	
<b>4</b>	<b>Disponibilità ad attività non predeterminate</b>	a 6	b 10	c 16	d 20	«P4»	
<b>5</b>	<b>Orientamento ai risultati e capacità di innovazione</b>	a 6	b 10	c 16	d 20	«P5»	



**TOTALE PUNTEGGIO ASSEGNATO: «TOTALE»/100**

PERFORMANCE COMPLESSIVA:

SEZIONE	VALUTAZIONE	PESO
Performance organizzativa		
Ente		
Struttura di appartenenza		
Performance individuale		
Risultati		
Comportamenti		
TOTALE		

INDENNITA' RESPONSABILITA' E PROGETTI SPECIALI (Sezione eventuale)

Al dipendente è assegnato il seguente compenso annuo in relazione alle responsabilità di cui alla Sezione 2 della scheda (per categorie D3, D e C)		
Al dipendente sono inoltre assegnati i seguenti obiettivi particolari a cui è correlata la corresponsione del compenso incentivante a fianco indicato in relazione al raggiungimento dei seguenti risultati		

## **SEZIONE progressioni orizzontali**

**Esperienza maturata negli ambiti professionali di riferimento per la progressione orizzontale**

### **Categoria A**

#### **1. Esperienza maturata nell'ambito professionale di riferimento (massimo punti 30)**

- Partecipazione effettiva alle esigenze di flessibilità
- Capacità propositiva in ordine all'adozione di soluzioni innovative o migliorative dell'organizzazione del lavoro

#### **2. Valutazione della performance individuale (massimo punti 70)**

**Il punteggio va assegnato in proporzione sulla base della media della valutazione acquisita nel triennio precedente**

### **Categorie B e C**

#### **1. Esperienza maturata nell'ambito professionale di riferimento (massimo punti 30)**

- Capacità di adattamento ai mutamenti organizzativi anche a seguito di cognizioni apprese in ambito operativo e/o a seguito di processi formativi
- Partecipazione effettiva alle esigenze di flessibilità
- Grado di coinvolgimento nei processi "amministrativi" e/o "produttivi" con assunzione di responsabilità
- Capacità d'iniziativa personale e funzionale
- Capacità propositiva in ordine all'adozione di soluzioni innovative o migliorative dell'organizzazione del lavoro

#### **2. Performance individuale (massimo punti 70)**

**Il punteggio va assegnato in proporzione sulla base della media della valutazione acquisita nel triennio precedente**

### **CATEGORIA D**

#### **1. Esperienza maturata nell'ambito professionale di riferimento (massimo punti 30)**

- Capacità di iniziativa personale
- Partecipazione effettiva alle esigenze di flessibilità
- Capacità a lavorare attivamente in gruppo

- **Grado di coinvolgimento nei processi “amministrativi” e/o “produttivi”**
- **Grado di autonomia e disponibilità ad assumere responsabilità nella realizzazione dei programmi e dei progetti definiti dall’ente**
- **Capacità propositiva in ordine all’adozione di soluzioni innovative o migliorative dell’organizzazione del lavoro anche a seguito di processi formativi**

**2. Performance individuale (massimo punti 70)**

**Il punteggio va assegnato in proporzione sulla base della media della valutazione acquisita nel triennio precedente**