

IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

Direttori Generali e Avvocato Generale

Giugno 2011

Sommario

SOMMARIO	2
1. ELEMENTI GENERALI DEL SISTEMA E FATTORI DI VALUTAZIONE	3
2. IL CICLO DI VALUTAZIONE, GLI STRUMENTI E I SOGGETTI COINVOLTI	3
3. CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE DEL DIRETTORE GENERALE E DELL' AVVOCATO GENERALE	5
4. RISULTATI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE E SISTEMA INCENTIVANTE	6
ALLEGATO A – SCHEDA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE DEI DIRETTORI GENERALI E DELL'AVVOCATO GENERALE .	8
ALLEGATO B - MECCANISMO DI CONVERSIONE DELLA PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI IN UN PUNTEGGIO	14

1. Elementi generali del sistema e fattori di valutazione

Per dare attuazione al regolamento emanato con decreto del Presidente della Giunta regionale 24 marzo 2010, n.33/R (Regolamento di attuazione della legge regionale 8 gennaio 2009, n.1 "Testo unico in materia di organizzazione e ordinamento del personale") è stato sviluppato un nuovo sistema di valutazione della qualità della prestazione dei Direttori e dell'Avvocato generale; il sistema collega gli obiettivi strategici, come definiti negli strumenti di programmazione generale e declinati annualmente nel Piano della qualità della prestazione organizzativa (ex art. 28 quinquies del citato regolamento), con gli obiettivi operativi e individuali dei ruoli di vertice della struttura amministrativa regionale.

Tale Sistema rispetta le logiche complessive del modello di valutazione come definito nel Capo III bis del citato regolamento della LR 01/2009 e si pone in continuità con quanto previsto all'Allegato A della Delibera n. 278 del 26/04/2011.

Le metodologie, i fattori di valutazione e il processo di declinazione degli obiettivi sono stati sviluppati in modo coerente ed integrato tra loro per i vertici della struttura amministrativa (Direttori e Avvocato generale), per i dirigenti e per il personale delle categorie ma differenziati nelle singole caratteristiche in riferimento alle responsabilità gestionali ed organizzative da ciascuno ricoperte.

Anche per i Direttori Generali e l'Avvocato Generale, nel rispetto di quanto previsto all'art. 28 octies del regolamento della LR 01/2009, il sistema è articolato su tre fattori di valutazione, diversamente "pesati" tra loro in funzione del livello di responsabilità e del ruolo ricoperto. Nello specifico i fattori sono:

1. Il contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, come definiti nel Piano della qualità della prestazione organizzativa;
2. Il raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati;
3. Le competenze e comportamenti professionali e organizzativi agiti nello svolgimento del proprio ruolo.

In particolare l'incidenza della cosiddetta "prestazione individuale" (fattori 2 e 3) è ipotizzata crescente al crescere della responsabilità attribuita e al ruolo ricoperto: ruoli a maggiore responsabilità dispongono infatti di più leve per determinare i propri risultati di performance individuali rispetto a coloro che, in ruoli sostanzialmente operativi, si muovono in ambiti di autonomia e responsabilità diretta più limitata. Inoltre i risultati dei ruoli apicali determinano in maniera significativa il raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa dell'ente.

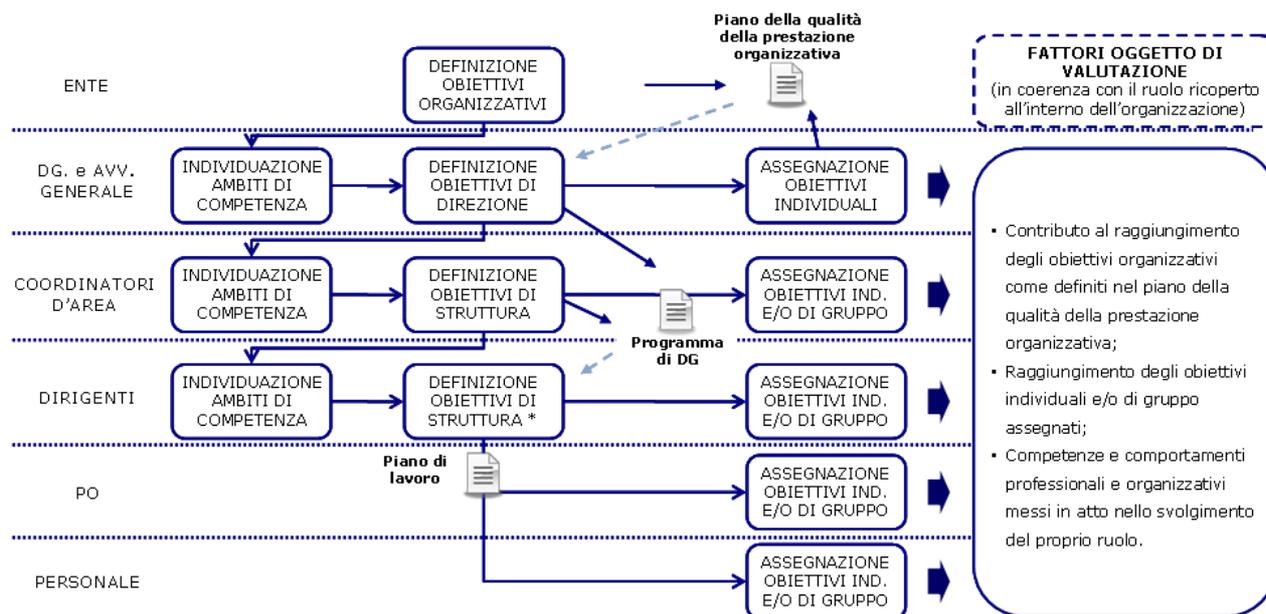
2. Il ciclo di valutazione, gli strumenti e i soggetti coinvolti

Ad inizio di anno, si svolge la fase di definizione e di assegnazione degli obiettivi: si tratta di un processo progressivo cosiddetto "a cascata" che prevede che dagli obiettivi strategici, formalizzati nel Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa, si definiscano in stretta coerenza gli Obiettivi individuali del Direttore Generale/Avvocato Generale (entro il 31 gennaio).

Tali obiettivi individuali, formalizzati nella Scheda di Misurazione e Valutazione della prestazione individuale dei Direttori Generali/Avvocato Generale (cfr. Allegato A - Scheda di misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale), saranno assegnati dalla Giunta Regionale in coerenza con gli ambiti di competenza dei soggetti valutati.

Da questo momento parte la programmazione delle attività su tutta la struttura regionale: Programmi di direzione, Piani di lavoro e obiettivi individuali a dirigenti e comparto (cfr. Allegato A della Delibera n. 278 del 26/04/2011).

A fine anno, la Giunta Regionale valuterà ciascun Direttore Generale e l'Avvocato Generale tenendo conto di aspetti quali-quantitativi sulle modalità di conseguimento degli obiettivi assegnati e della proposta istruita dal l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) istituito ai sensi dell'art. 20 della LR 01/2009 e del successivo regolamento di attuazione .



3. Caratteristiche del sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale del Direttore Generale e dell'Avvocato Generale

Il primo fattore di valutazione, come definito nel primo paragrafo è collegato al raggiungimento degli Obiettivi strategici dell'Ente.

In particolare:

- il livello del contributo ai risultati dell'Ente è collegato agli obiettivi di quest'ultimo, come definiti nel Piano della qualità della prestazione organizzativa, ed è ritenuto adeguato al loro raggiungimento. Il raggiungimento degli obiettivi è valutato dalla Giunta al termine del ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della prestazione e formalizzato con apposita delibera.

Il livello del contributo è tuttavia ritenuto non adeguato quando, pur in presenza di risultati positivi dell'Ente, la sintesi valutativa sui risultati legati agli obiettivi individuali (fattore 2 e 3) non raggiunge un livello minimo corrispondente al valore 3 della scala di valutazione da 0 a 7 (cfr. Allegato B e Allegato A sezione B2 del presente documento).

Il secondo fattore di valutazione misura il livello di conseguimento degli obiettivi assegnati e incide pro-quota (80%) sulla sintesi valutativa congiuntamente al risultato conseguito nel fattore 3.

Gli obiettivi assegnati, da 5 a 9, sono ponderati in funzione della rilevanza attribuita e riconducibili alle seguenti tipologie:

- Obiettivi strategici o di processo (da 3 a 6 con peso pari 70%): definiti, di norma, in coerenza con gli Obiettivi strategici dell'Ente formalizzati nel Piano della qualità della prestazione organizzativa. Sono attribuiti secondo l'ambito di competenza della Direzione Generale.
- Obiettivi trasversali comuni (da 2 a 3 con peso complessivo del 30%, fatto 100% il peso massimo di tutti gli obiettivi, strategici e/o trasversali, assegnati): sono obiettivi individuati in relazione a specifiche criticità o esigenze di sviluppo della organizzazione nel suo complesso (ad es. clima organizzativo, interventi di razionalizzazione della struttura, contenimento dei costi, etc...).

A ciascun obiettivo sarà associato un peso, degli indicatori (massimo 2) e un peso per ciascun indicatore, dei valori target e le relative fonti dove reperire i dati/informazioni necessarie per la misurazione e valutazione in itinere e finale (cfr. Allegato A - Scheda di misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale - Sezione B1).

Per ciascun obiettivo individuato è riportato nell'apposita scheda:

- Una descrizione sintetica per ogni obiettivo individuato;
- Il peso relativo di ogni obiettivo rispetto alla prestazione generale del Valutato;
- Una descrizione sintetica per ogni indicatore di prestazione;
- Il peso relativo di ogni indicatore rispetto alla totalità di quelli che descrivono un singolo obiettivo (ogni indicatore pesa minimo il 10% e per ciascun obiettivo la somma dei pesi di ciascun indicatore deve pesare 100%);
- Il valore target dell'indicatore, che rappresenta il livello di prestazione atteso, necessario per considerare raggiunto l'obiettivo assegnato;
- La fonte dati proposta per la futura consuntivazione dell'indicatore;
- Il responsabile dell'alimentazione dati per ogni indicatore.

Gli indicatori sono funzioni o parametri che consentono una rappresentazione sintetica e fedele dell'obiettivo cui sono associati e devono presentare le seguenti caratteristiche:

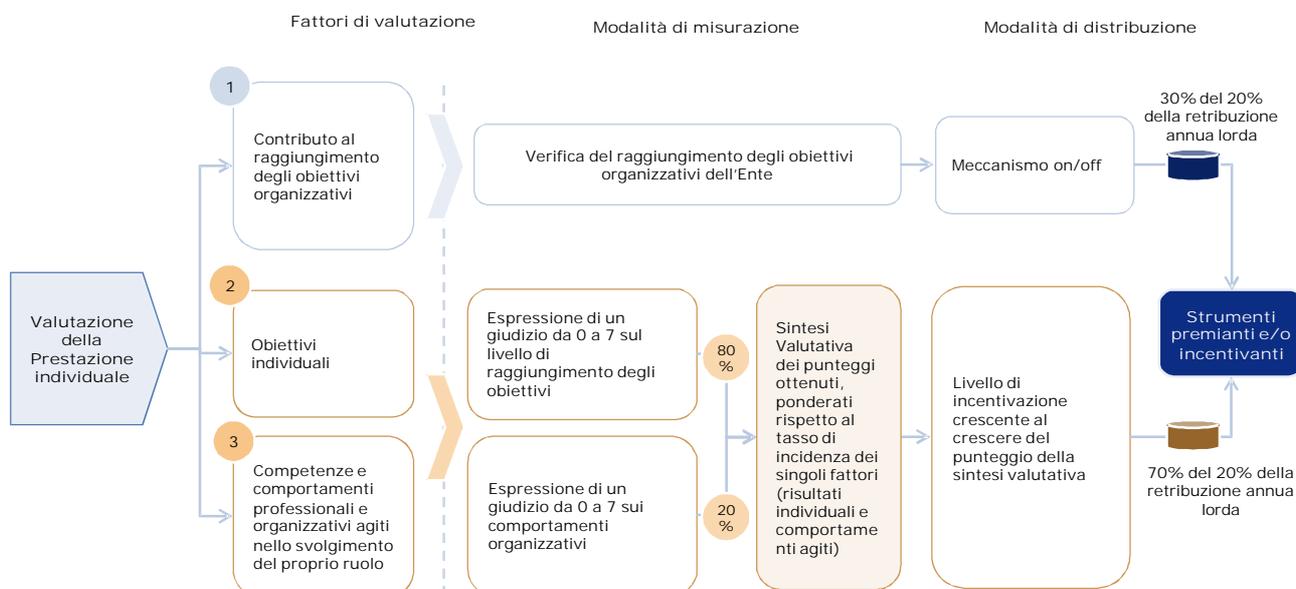
- Sinteticità, e preferibilmente di natura quantitativa;
- Rilevanza, ai fini di rappresentare in modo significativo la performance;
- Misurabilità, ai fini della quantificazione della performance.

Il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo sarà misurato attraverso l'espressione di un giudizio quali-quantitativo, su una scala da 0 a 7 (cfr. Allegato B), da parte della Giunta Regionale tenendo conto del valore dell'indicatore a consuntivo, di una valutazione qualitativa sulle modalità di conseguimento degli obiettivi assegnati (efficacia dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi strategici) e della proposta istruita dall'OIV. Il Punteggio sarà ponderato per il peso dell'obiettivo.

Il terzo fattore di valutazione misura il livello di competenze e comportamenti organizzativi adottati nella conduzione della Direzione generale e nel conseguimento dei risultati attesi. Tale fattore incide pro-quota (20%) sulla sintesi valutativa congiuntamente al risultato conseguito nel fattore 2. Il livello agito è misurato attraverso l'espressione di un giudizio, su una scala da 0 a 7, (cfr. Allegato A - Scheda di misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale - Sezione B2).

La relazione sulla proposta di valutazione alla Giunta (su tutti i fattori di valutazione) è istruita dall'OIV con il supporto delle strutture tecniche regionali e attraverso il confronto con i Direttori Generali e Avvocato Generale.

Di seguito si rappresenta un quadro di sintesi delle modalità di misurazione e dei fattori di valutazione:



4. Risultati del processo di valutazione e sistema incentivante

Come stabilito nell'art. 28 duodecies comma 8 del Regolamento di attuazione della LR 01/2009, la percentuale massima del premio di risultato spettante ai Direttori Generali e all'Avvocato Generale deve essere pari al 20% della retribuzione annua spettante a ciascun Direttore o Avvocato Generale.

Rispetto a tale percentuale massima, una quota pari al 30% è attribuita in correlazione al primo fattore "Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente" se sono soddisfatte entrambe le seguenti condizioni:

- a) la Giunta Regionale, attraverso apposita delibera, valuta raggiunti gli obiettivi dell'Ente (prestazione organizzativa);
- b) la prestazione individuale relativa alla sintesi valutativa su i fattori 2 e 3 ha superato una soglia minima pari al valore 3 della scala da 0 a 7.

La restante quota, pari al 70%, in correlazione al "Raggiungimento degli obiettivi individuali" (fattore 2) e alla valutazione delle "Competenze e comportamenti professionali e organizzativi agiti nello svolgimento del proprio ruolo" (fattore 3), è distribuita in funzione del punteggio ottenuto sulla sintesi valutativa (fattore 2 e 3) e delle fasce di merito come illustrato nella tabella seguente:

PUNTEGGIO SINTESI VALUTATIVA	FASCE DI MERITO	Perc. della quota pari al 70% del massimo premio di risultato spettante
da • 6 a 7	I FASCIA	100%
da • 5 a < 6	II FASCIA	90%
da • 3 a < 5	III FASCIA	50%
da 0 a < 3	IV FASCIA	0%

ALLEGATO A – SCHEDA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA
QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE DEI DIRETTORI GENERALI
E DELL'AVVOCATO GENERALE

Scheda della misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale

Sezione A - Contributo al raggiungimento degli obiettivi organizzativi

Gli obiettivi per la misurazione del "Contributo al raggiungimento degli obiettivi organizzativi" ed i relativi indicatori sono contenuti nel:
- Piano della Qualità della prestazione con riferimento agli Obiettivi dell'Ente

Sezione B1 - Obiettivi Individuali e/o di Gruppo

1Obiettivi individuali e/o di gruppo				2INDICATORI						LIVELLO DI CONSEGUIMENTO				
Tipologia	Cod.	Descrizione	Peso %	N°	Descrizione	Peso %	3Valore Target	4Fonte dati	5Responsabile alimentazione dati	6VALORE INDICATORE PERIODO INTERMEDIO	7VALORE INDICATORE A CONSUNTIVO	8PUNTEGGIO A CONSUNTIVO	9PUNTEGGIO PONDERATO	
Obiettivi strategici o di processo				1										
				2										
				1										
				2										
				1										
				2										
				1										
				2										
				1										
				2										
				1										
				2										
	Peso obiettivi strategici o di processo												Punteggio Obiettivi strategici o di processo	
	Obiettivi Trasversali comuni				1									
				2										
				1										
				2										
				1										
				2										
Peso obiettivi trasversali comuni												Punteggio Obiettivi Trasversali comuni		
Peso complessivo obiettivi Individuali e/o di gruppo												10 Punteggio complessivo		

11NOTE

Sezione B2 - Competenze e comportamenti professionali e organizzativi

	¹³ PESO	¹⁴ SCALA VALUTAZIONE COMPORTAMENTO AGITO								LIVELLO AGITO				
		0	1	2	3	4	5	6	7	¹⁵ PUNTEGGIO	¹⁶ PUNTEGGIO PONDERATO			
¹² Comportamenti Organizzativi	100%		Modesto livello agito delle competenze incluse rispetto alle attese dell'organizzazione		Sufficiente livello agito, complessivo, delle competenze rispetto alle attese dell'organizzazione				Livello agito pieno, consolidato e durevole delle competenze che s'identifica come elemento qualificante rispetto alle attese dell'organizzazione			Ottimo livello agito delle competenze che costituisce una piena soddisfazione rispetto alle attese dell'organizzazione		

100%

¹¹Punteggio complessivo

¹¹NOTE

Scheda di sintesi della misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale

Sezione A - Livello del contributo al raggiungimento di Obiettivi Organizzativi dell'Ente

	¹⁷ ADEGUATO	¹⁷ NON ADEGUATO
Contributo connesso a Obiettivi Organizzativi dell'Ente		

Sezione B - Sintesi Valutativa su Obiettivi individuali e/o di gruppo e comportamenti e competenze professionali e organizzativi

	¹⁸ PUNTEGGIO	¹⁹ PONDERAZIONE	²⁰ SINTESI VALUTATIVA
Obiettivi Individuali e/o di gruppo	0	80%	0
Competenze e comportamenti	0	20%	

²¹Sezione C - Commenti e azioni di sviluppo

Firma del Valutato

data

Legenda

1	Obiettivi individuali e/o di gruppo	Descrizione sintetica degli obiettivi assegnati al Direttore Generale con indicazione del peso/importanza relativa di ogni obiettivo.
2	Indicatori	Descrizione sintetica per ciascun obiettivo di un massimo di 2 indicatori e del relativo peso (non inferiore al 30%).
3	Valore Target	Valore atteso dell'indicatore da usare come riferimento per calcolare il grado di raggiungimento dell'obiettivo
4	Fonte dati	Indicazione della fonte dove reperire i dati necessari alla misurazione dell'indicatore
5	Responsabile alimentazione dati	Struttura organizzativa responsabile della alimentazione dei dati necessari alla misurazione degli indicatori
6	Valore Indicatore periodo intermedio	Valore dell'indicatore misurato alla data di osservazione intermedia
7	Valore Indicatore a consuntivo	Valore dell'indicatore misurato alla data di chiusura del periodo di osservazione
8	Punteggio a consuntivo	Livello di conseguimento dei risultati misurato da un giudizio su una scala da 0 a 7 anche in relazione al valore dell'indicatore individuato.
9	Punteggio ponderato	Livello di raggiungimento degli obiettivi ponderato per il relativo peso
10	Punteggio complessivo	Somma dei punteggi ponderati
11	Note	Sezione dedicata alla formalizzazione di eventuali criticità, vincoli e/o azioni correttive che si dovessero rendere necessarie, commenti rilevanti ai fini della valutazione
12/13	Comportamenti Organizzativi e relativo peso	Comportamenti organizzativi adottati nella conduzione della Direzione generale e nel perseguimento degli obiettivi con indicazione del relativo peso/importanza sulla sintesi valutativa

14	Scala di valutazione del comportamento agito	La scala esplicita la descrizione di ciascuno dei livelli in cui si articola
15	Punteggio	Espressione da parte del Valutatore del livello agito dei comportamenti
16	Punteggio ponderato	Conversione della valutazione del valutatore in un punteggio ponderato attraverso il prodotto tra giudizio espresso e il peso della competenza
17	Contributo al raggiungimento di Obiettivi Organizzativi dell'Ente - Adeguato/Non adeguato	- Il livello del contributo collegato ai risultati dell'Ente è ritenuto adeguato quando i relativi obiettivi sono ritenuti raggiunti. Il raggiungimento è valutato dalla Giunta e formalizzato in apposita delibera
18	Punteggio	Indica il punteggio sintetico ottenuto relativamente al raggiungimento degli obiettivi individuali e ai comportamenti agiti
19	Ponderazione	Tasso di incidenza dei singoli fattori (risultati individuali e comportamenti agiti) sulla sintesi valutativa
20	Sintesi Valutativa	E' data dalla somma dei punteggi sintetici ottenuti relativamente al raggiungimento degli obiettivi individuali e ai comportamenti agiti ponderati per il relativo peso
21	Commenti e azioni di sviluppo	Eventuali commenti e/o azioni finalizzate al miglioramento della prestazione individuale

ALLEGATO B - MECCANISMO DI CONVERSIONE DELLA PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI IN UN PUNTEGGIO

Di seguito una proposta di una tabella di conversione tra la percentuale di raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo in un punteggio su una scala da 0 a 7:

LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI (%)		PUNTEGGIO (scala da 0 a 7)	VALUTAZIONE QUALITATIVA
Da	a		
• 90%	• 100%	7	Totalmente raggiunto
• 85%	<90%	6	
• 75%	<85%	5	Discretamente raggiunto
• 65%	<75%	4	
• 55%	<65%	3	Moderatamente raggiunto
• 50%	<55%	2	
• 40%	<50%	1	Scarsamente raggiunto
0	<40%	0	

¹ I punteggi in corrispondenza di livelli della scala non descritti dovranno essere attribuiti quando il giudizio non è perfettamente riconducibile a quelli attigui descritti.