



SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DI CUI AI TITOLO IV DEL REGOLAMENTO DEGLI UFFICI E DEI SERVIZI

MANUALE DI VALUTAZIONE

1) PREMESSE

Il presente manuale di valutazione è predisposto al fine di dare attuazione al Titolo IV del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi (di seguito detto "Regolamento") ed in coerenza con lo stesso per le finalità del sistema di valutazione e misurazione della performance organizzativa ed individuale.

Il manuale pertanto prevede i criteri e le modalità di valutazione dell'amministrazione nel suo complesso, dei settori in cui si articola e dei singoli dipendenti ai sensi di quanto previsto dall'articolo 41 del Regolamento.

La valutazione la misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale rappresenta, ai sensi dell'articolo 4, comma 1, DLgs 150/2009, una fase del ciclo di gestione della performance.

2) RIFERIMENTI NORMATIVI

Il presente manuale pertanto tiene conto dei seguenti riferimenti normativi:

D.Lgs. 27 ottobre 2009, n.150;

Legge Regionale Toscana 19 marzo 2015, n.30;

Legge Regionale Toscana 8 gennaio 2009, n.1;

DPGR 24 marzo 2010, n. 33/R;

Delibera Giunta Regionale n.945 del 06.10.2015;

Regolamento sull'ordinamento generale dei servizi e degli uffici

3) MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La misurazione della performance organizzativa fa riferimento agli aspetti previsti all'articolo 42 del Regolamento.

La misurazione della performance organizzativa può essere riferita a tre diverse unità di analisi:

- amministrazione nel suo complesso
- singole unità organizzative dell'amministrazione
- processi e progetti

Le risorse destinate in sede di contrattazione del Fondo Risorse Decentrate dell'anno di riferimento alla performance organizzativa sono pertanto ripartite tra le diverse unità di analisi seguenti:

a) amministrazione nel suo complesso (50%)

L'ammontare complessivo delle risorse destinate a questa finalità sono destinate a tutto il personale dell'Ente Parco in riferimento alla partecipazione complessiva al raggiungimento degli obiettivi strategici fissati nel Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa. Le risorse erogate sono commisurate alla percentuale complessiva di conseguimento degli obiettivi risultante dalla Relazione sulla Qualità della Prestazione.

b) Singole unità organizzative dell'amministrazione (50%)

Per quanto riguarda le singole unità organizzative occorre fare riferimento alla partecipazione delle varie aree in cui è definita la struttura organizzativa dell'Ente Parco al raggiungimento degli obiettivi strategici sui quali viene valutato il Direttore. Ad ogni processo/progetto dovrà essere assegnato un peso in modo che la somma dei pesi sia pari a 100. La valutazione dell'operato delle singole unità organizzative verrà effettuata dal Direttore e le risorse così determinate saranno destinate ai

dipendenti appartenenti alle singole unità. Ad ogni unità organizzativa verrà pertanto attribuito un peso a misura della partecipazione al progetto/programma inserito nel PQPO. La somma dei pesi così attribuiti all'interno del progetto dovrà necessariamente essere uguale a 100. L'importo dell'incentivo riconosciuto ad ogni unità organizzativa verrà determinato in proporzione al peso assegnato e distribuito ai dipendenti a quell'unità assegnati. La ripartizione tra il personale dipendente verrà effettuata in base allo stesso criterio relativo alla ripartizione dell'incentivo relativo all'amministrazione nel suo complesso (percentuale di conseguimento dell'obiettivo) ma con riferimento ai singoli progetti in cui è coinvolto l'ufficio stesso.

4) MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La misurazione della performance individuale è effettuata ai sensi dell'articolo 43 del Regolamento:

- a) per il direttore con riferimento ai risultati conseguiti e valutati su proposta dell'OIV;
- b) per i titolari di posizione organizzativa con riferimento ai risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati sulla base del PQPO e qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- c) per il restante personale: al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

4a) Performance individuale del Direttore del Parco

La misurazione e la proposta di valutazione della performance del direttore è effettuata da parte dell'OIV istituito presso la Regione Toscana con specifico riferimento alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi strategici inseriti all'interno del Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa.

La retribuzione di risultato potenziale spettante al Direttore è stabilita con delibera della Giunta Regionale. La retribuzione di risultato che sarà effettivamente erogata al Direttore sarà determinata applicando la percentuale di raggiungimento degli obiettivi strategici alla retribuzione di risultato potenziale.

4b) Performance individuale dei titolari di posizione organizzativa

La misurazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa che da luogo all'erogazione dell'indennità di risultato è effettuata con riferimento ai fattori di valutazione in premessa al presente paragrafo richiamati e più in particolare:

- a) il 70% della retribuzione di risultato è erogato commisurandola ai risultati raggiunti come risultanti dalla Relazione sulla Qualità della prestazione rispetto agli obiettivi assegnati al settore di competenza;
- b) il restante 30% della retribuzione di risultato è erogato commisurando la stessa alla percentuale di valutazione ottenuta sulla base dei seguenti criteri ed apprezzamenti tesi a valutare qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate e di seguito individuati:

COMPORTEMENTO	FATTORE DI VALUTAZIONE	VALUTAZIONE COMPLESSIVA
Relazione e integrazione	<ul style="list-style-type: none"> - comunicazione e capacità relazionale; - 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 ed accettando di condividere la responsabilità di 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>

<p>Innovatività</p>	<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 e/o ampliare i possibili approcci alle situazioni e ai problemi, facendo ricorso all'immaginazione e producendo idee originali dalle quali trarre nuovi spunti applicativi, utilizzando schemi di pensiero e di comportamento variabili in funzione di differenti situazioni e contesti.</p> <p>Denota propensione e disponibilità al cambiamento.</p>
<p>Gestione delle risorse economiche</p>	<ul style="list-style-type: none"> - gestione delle entrate di competenza; - gestione delle risorse economiche e strumentali affidate; - rispetto dei vincoli finanziari; - 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; - capacità di individuare e conseguire risorse economiche straordinarie utilizzando/sfruttando le diverse opportunità di progetti e finanziamenti attivati a livello comunitario, nazionale, regionale e locale 	<p>Indica la capacità di realizzare il lavoro con minore impiego di possibile di tempo, denaro e risorse.</p> <p>E' riflessa dalla consapevolezza dei costi e benefici, dalla minimizzazione degli sprechi.</p> <p>Implica la capacità di individuare e articolare razionalmente i processi delle attività da svolgere, assegnare correttamente le responsabilità e compiti, scegliere modalità operative efficienti e allocare le risorse disponibili in misura appropriata alle competenze richieste e ai carichi di lavoro.</p>
<p>Orientamento alla qualità dei servizi</p>	<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 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.</p> <p>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>
<p>Gestione delle risorse umane</p>	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'Ente/dell'unità organizzativa; - capacità di assegnare responsabilità ed obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale; - capacità di definire programmi e 	<p>Indica la capacità di organizzare il consenso, di ottenere collaborazione e di guidare persone o gruppi per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.</p> <p>Designa la capacità di assumere con autorevolezza il ruolo di guida di altri, indirizzando ed introducendo stimoli e motivazioni che spingano al raggiungimento dei risultati.</p> <p>Comprende la capacità di ottenere collaborazione e di coordinare lavori di gruppo, promuovendo la crescita</p>

	<p>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; 	<p>professionale e gestionale dei collaboratori, individuandone correttamente capacità ed 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 l'Ente Parco opera rispetto alle finalità istitutive; - 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 della conoscenze rispetto alla posizione ricoperta; - sensibilità all'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.</p> <p>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 al contesto modificato.</p>

Per ogni fattore di valutazione è assegnato un punteggio secondo la seguente griglia di valutazione:

assolutamente inferiore alle attese prestazione assolutamente non adeguata	Il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni oppure non ha determinato nessun apporto alla struttura organizzativa	Punti 0
parzialmente inferiore alle attese prestazione non adeguata	Il comportamento è parzialmente accettabile tuttavia non concorre a migliorare le prestazioni dell'organizzazione	Punti 1
parzialmente rispondente alle attese prestazione sufficiente	Il comportamento dell'interessato è accettabile soddisfa nel suo minimo le aspettative	Punti 2
rispondente alle attese prestazione discreta	Il comportamento è adeguato al ruolo con significative prestazioni sensibilmente migliorabili	Punti 3
rispondente alle attese prestazione buona	Il comportamento del soggetto è caratterizzato da prestazioni quantitativamente e qualitativamente apprezzabili e adeguate alle attese	Punti 4
superiore alle attese prestazione ottima	Il comportamento dell'interessato è caratterizzato da prestazioni ineccepibili sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, concorre a migliorare le prestazioni dell'organizzazione	Punti 5

La retribuzione di risultato, sulla base della valutazione ottenuta, è erogata secondo i seguenti scaglioni derivati dalla sommatoria dei punteggi ottenuti nei singoli fattori:

- Punti 0 – 6 retribuzione € 0
- Punti 7 – 12 retribuzione pari a 25%
- Punti 13 – 18 retribuzione pari al 50%
- Punti 19 – 24 retribuzione pari al 75%
- Punti 24 – 30 retribuzione pari 100%.

4c) PERFORMANCE DEL PERSONALE DIPENDENTE

La performance individuale dei dipendenti è valutata sulla base dei seguenti criteri:

1. il raggiungimento degli obiettivi individuali e di gruppo;
2. il contributo dato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
3. le competenze professionali ed i comportamenti organizzativi.

La valutazione della performance individuale dei dipendenti riguarda sia l'area del "risultato" in relazione agli obiettivi ed attività assegnate e misurato attraverso i fattori 1 e 2, sia delle competenze professionali espresse misurata e valutata nel terzo fattore di valutazione.

Ambito 1 valutazione degli obiettivi individuali e di gruppo

La valutazione è effettuata dal Direttore del Parco sulla base dei contenuti presenti nella Relazione della Qualità della Prestazione. Il punteggio è commisurato ai risultati raggiunti agli obiettivi assegnati al settore di competenza, secondo la seguente griglia di valutazione:

Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 81% e 100%	Punteggio	40
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 61% e 80%	Punteggio	30
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 41% e 60%	Punteggio	20
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 21% e 40%	Punteggio	10
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 0% e 20%	punteggio	0

Ambito 2 valutazione del contributo individuale ai risultati dell'U.O. di appartenenza

Il secondo aspetto di valutazione concerne il contributo individuale che ogni dipendente apporta alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, da intendersi come settore.

Il contributo individuale è quello dato da ciascun dipendente al raggiungimento degli obiettivi contenuti nel PQPO o alle attività assegnate al settore di appartenenza. Viene valutato in relazione alla complessità/rilevanza degli obiettivi/attività in cui si è coinvolti, al grado di partecipazione individuale al raggiungimento degli stessi, al ruolo svolto nell'ambito del settore. Il punteggio è assegnato sulla base della seguente griglia di valutazione:

Il contributo individuale è stato molto rilevante	Punteggio	40
Il contributo individuale è stato rilevante	Punteggio	30
Il contributo individuale è stato soddisfacente	Punteggio	20
Il contributo individuale è stato limitato	Punteggio	10
Il contributo individuale è stato non significativo	Punteggio	0

Ambito 3 valutazione delle competenze professionali ed i comportamenti organizzativi

La terza area di valutazione riguarda i fattori connessi alle competenze professionali messe in campo nel periodo di valutazione di riferimento.

La valutazione delle competenze professionali fa riferimento all'insieme delle conoscenze, capacità, abilità, comportamenti, atteggiamenti che ogni dipendente ha messo in campo nell'anno di riferimento, richiesti dal profilo professionale e dalla posizione lavorativa a cui il dipendente appartiene; l'insieme di tali competenze vengono valutate infatti in relazione alla "prestazione attesa" che caratterizza ogni categoria giuridica e profilo professionale e quindi ogni ruolo all'interno dell'organizzazione; impegno, disponibilità, qualità delle relazioni, autonomia organizzativa, competenza tecnica, flessibilità, rappresentano fattori tipici di quest'area della valutazione; la scala di giudizio è articolata come segue:

Impegno	Superiore alle attese ottima	10
	Rispondente alle attese buona	8
	Rispondente alle attese discreta	5
	Parzialmente inferiore alle attese	3
	Insufficiente	0
Disponibilità	Superiore alle attese ottima	10
	Rispondente alle attese buona	8
	Rispondente alle attese discreta	5
	Parzialmente inferiore alle attese	3
	Insufficiente	0
Qualità delle relazioni	Superiore alle attese ottima	10
	Rispondente alle attese buona	8
	Rispondente alle attese discreta	5
	Parzialmente inferiore alle attese	3
	Insufficiente	0
Autonomia organizzativa	Superiore alle attese ottima	10
	Rispondente alle attese buona	8
	Rispondente alle attese discreta	5
	Parzialmente inferiore alle attese	3
	Insufficiente	0
Competenza Tecnica	Superiore alle attese ottima	10
	Rispondente alle attese buona	8
	Rispondente alle attese discreta	5
	Parzialmente inferiore alle attese	3
	Insufficiente	0
Flessibilità	Superiore alle attese ottima	10
	Rispondente alle attese buona	8
	Rispondente alle attese discreta	5
	Parzialmente inferiore alle attese	3
	Insufficiente	0

Ai fini dell'erogazione della retribuzione collegata alla performance individuale pertanto il valutato potrà conseguire un risultato che va dal punteggio minimo di 0 al punteggio massimo 140, la retribuzione pertanto sarà erogata sulla base delle seguenti fasce di merito:

Punteggio da 0 a 12 nessuna retribuzione;

Punteggio da 13 a 45 retribuzione pari al 25% del premio attribuibile;

Punteggio da 46 a 70 retribuzione pari al 50% del premio attribuibile;



Punteggio da 71 a 100 retribuzione pari al 75% del premio attribuibile;
Punteggio da 101 a 140 retribuzione pari al 100% del premio attribuibile.

Il premio massimo attribuibile a ciascun dipendente è individuato ripartendo le risorse disponibili in contrattazione decentrata finalizzate alla remunerazione della performance individuale secondo i seguenti parametri:

il 35% delle risorse è ripartito tra i piani e progetti previsti nel PQPO ed assegnato al personale dell'ufficio al quale fanno riferimento gli uffici;

il 60% delle risorse è ripartito secondo un criterio parametrico distinto per categoria tra tutto il personale;

il 5% delle risorse è accantonato per la differenziazione del premio individuale di cui all'articolo 49 del CCNL 21/05/2018.

Criterio parametrico

Personale Categoria D punti parametrici 36

Personale Categoria C punti parametrici 33

Personale categoria B punti parametrici 31

Il peso ponderale si moltiplica per le unità di personale appartenenti ad ogni categoria trovando così il totale dei punti parametrici tra i quali suddividere il premio annuo complessivo, una volta determinato il valore del punto parametrico questo viene rimoltiplicato per quelli previsti per la categoria di ascrizione del dipendente al fine di determinare il premio individuale massimo percepibile.

Determinazione e assegnazione della differenziazione del premio individuale

Al termine dell'erogazione dei premi per la performance individuale viene determinato il valore medio del premio individuale percepito dai dipendenti che hanno ottenuto una valutazione positiva (superiore a 13 punti). Sulla base delle risorse accantonate a tale scopo viene determinata la misura minima del premio individuale non inferiore al 30% del valore medio determinando così l'entità dei premi erogabili, qualora le risorse accantonate a tale scopo non siano sufficienti i premi individuali di una quota pro capite tale da permettere l'erogazione di almeno un premio individuale nella misura prevista.

I premi sono erogati secondo la graduatoria formata dal punteggio effettivo ottenuto ed a parità di punteggio secondo il seguente criterio di priorità:

- 1) precede in graduatoria chi ha ottenuto il miglior punteggio nella valutazione nel criterio di cui alla lettera c)
- 2) in caso di parità precede in graduatoria chi ha ottenuto il miglior punteggio nella valutazione nel criterio di cui alla lettera b)
- 3) in caso di parità precede in graduatoria chi ha ottenuto il miglior punteggio nella valutazione nel criterio di cui alla lettera a)
- 4) in caso di parità si considera l'anzianità di servizio

1) SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

SCHEDA DI VALUTAZIONE			
AREA DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE			
DIPENDENTE VALUTATO			
INCARICO VALUTATO			
PERIODO DI VALUTAZIONE			
Valutazione dei comportamenti organizzativi			
COMPORTEMENTO	FATTORE DI VALUTAZIONE	VALUTAZIONE COMPLESSIVA	Punteggio attribuito
Relazione e integrazione	<ul style="list-style-type: none"> - comunicazione e capacità relazionale; - 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 ed accettando di condividere la responsabilità di 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 e/o ampliare i possibili approcci alle situazioni e ai problemi, facendo ricorso all'immaginazione e producendo idee originali dalle quali trarre nuovi spunti applicativi, utilizzando schemi di pensiero e di comportamento variabili in funzione di differenti situazioni e contesti.</p> <p>Denota propensione e disponibilità al cambiamento.</p>	
Gestione delle risorse economiche	<ul style="list-style-type: none"> - gestione delle entrate di competenza; - gestione delle risorse economiche e strumentali affidate; - rispetto dei vincoli finanziari; - 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; - capacità di individuare e conseguire risorse economiche straordinarie utilizzando/sfruttando le diverse opportunità di progetti e finanziamenti attivati a livello comunitario, nazionale, regionale e locale 	<p>Indica la capacità di realizzare il lavoro con minore impiego di possibile di tempo, denaro e risorse.</p> <p>E' riflessa dalla consapevolezza dei costi e benefici, dalla minimizzazione degli sprechi.</p> <p>Implica la capacità di individuare e articolare razionalmente i processi delle attività da svolgere, assegnare correttamente le 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 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.</p> <p>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 delle risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> - capacità di informare, comunicare e coinvolgere il personale sugli obiettivi dell'Ente/dell'unità organizzativa; - capacità di assegnare responsabilità ed obiettivi secondo le competenze e la maturità professionale del personale; - capacità di definire programmi e flussi di lavoro controllandone l'andamento; - 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; 	<p>Indica la capacità di organizzare il consenso, di ottenere collaborazione e di guidare persone o gruppi per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.</p> <p>Designa la capacità di assumere con autorevolezza il ruolo di guida di altri, indirizzando ed introducendo stimoli e motivazioni che spingano al raggiungimento dei risultati.</p> <p>Comprende la capacità di ottenere collaborazione e di coordinare lavori di gruppo, promuovendo la crescita professionale e gestionale dei collaboratori, individuandone correttamente capacità ed 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 l'Ente Parco opera rispetto alle finalità istitutive; - 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 della conoscenze rispetto alla posizione ricoperta; - sensibilità all'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 al contesto modificato.</p>	
TOTALE VALUTAZIONE			
PREMIO ATTRIBUIBILE (30% DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO)			
PREMIO ATTRIBUITO			
Valutazione della percentuale di conseguimento degli obiettivi			
Percentuale attestata dall'OIV rispetto agli obiettivi assegnati			
Premio attribuibile (70% della retribuzione di risultato)			
Premio attribuito			

2) SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE

SCHEDA DI VALUTAZIONE	
PERSONALE DIPENDENTE	
DIPENDENTE VALUTATO	
CATEGORIA E PROFILO PROFESSIONALE	
UNITA' ORGANIZZATIVA	
PERIODO DI VALUTAZIONE	

Ambito 1 valutazione degli obiettivi individuali e di gruppo

Grado di valutazione			Punteggio attribuito
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 81% e 100%	Punteggio	40	
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 61% e 80%	Punteggio	30	
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 41% e 60%	Punteggio	20	
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 21% e 40%	Punteggio	10	
Il grado medio di raggiungimento degli obiettivi è compreso tra 0% e 20%	punteggio	0	

Ambito 2 valutazione del contributo individuale ai risultati dell'U.O. di appartenenza

Grado di valutazione			Punteggio attribuito
Il contributo individuale è stato molto rilevante	Punteggio	40	
Il contributo individuale è stato rilevante	Punteggio	30	
Il contributo individuale è stato soddisfacente	Punteggio	20	
Il contributo individuale è stato limitato	Punteggio	10	
Il contributo individuale è stato non significativo	Punteggio	0	

Ambito 3 valutazione delle competenze professionali ed i comportamenti organizzativi

Fattore di valutazione	Graduazione		Punteggio attribuito
Impegno	Superiore alle attese ottimo	10	
	Rispondente alle attese buono	8	
	Rispondente alle attese discreto	5	
	Parzialmente inferiore alle attese	3	
	Insufficiente	0	
Disponibilità	Superiore alle attese ottimo	10	
	Rispondente alle attese buono	8	
	Rispondente alle attese discreto	5	
	Parzialmente inferiore alle attese	3	
	Insufficiente	0	
Qualità delle relazioni	Superiore alle attese ottimo	10	
	Rispondente alle attese buono	8	
	Rispondente alle attese discreto	5	
	Parzialmente inferiore alle attese	3	
	Insufficiente	0	
Autonomia organizzativa	Superiore alle attese ottimo	10	
	Rispondente alle attese buono	8	
	Rispondente alle attese discreto	5	
	Parzialmente inferiore alle attese	3	
	Insufficiente	0	
Competenza Tecnica	Superiore alle attese ottimo	10	
	Rispondente alle attese buono	8	

	Rispondente alle attese discreto	5	
	Parzialmente inferiore alle attese	3	
	Insufficiente	0	
Flessibilità	Superiore alle attese ottimo	10	
	Rispondente alle attese buono	8	
	Rispondente alle attese discreto	5	
	Parzialmente inferiore alle attese	3	
	Insufficiente	0	
Totale valutazione 3			

Riepilogo valutazione

AMBITO DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO
Ambito 1 valutazione degli obiettivi individuali e di gruppo	
Ambito 2 valutazione del contributo individuale ai risultati dell'U.O. di appartenenza	
Ambito 3 valutazione delle competenze professionali ed i comportamenti organizzativi	
TOTALE VALUTAZIONE	
PERCENTUALE PREMIO EROGABILE	