



Il sistema di misurazione e valutazione della prestazione in Regione Toscana

sintesi

I 3 fattori di valutazione

- ★ Il sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione individuale del personale è articolato su **3 fattori di valutazione** che misurano:
 1. il **contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'ente**, come definiti nel Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa. Per il **Direttore Generale, l'Avvocato Generale, i Direttori ed i Dirigenti** il **livello di contributo** risulterà **adeguato** nel caso in cui la **percentuale di conseguimento** complessiva degli obiettivi risulti **superiore** al valore soglia del **70%**
 2. il **raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo** assegnati
 3. le **competenze ed i comportamenti professionali e organizzativi adottati** nello svolgimento del proprio ruolo

Pesatura dei 3 fattori di valutazione

- ★ Il peso del fattore 1 (contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'ente) e dei fattori 2 e 3 (raggiungimento degli obiettivi individuali e competenze e comportamenti adottati), è articolato diversamente in funzione del ruolo ricoperto: **il peso complessivo dei fattori 2 e 3, rispetto al peso del fattore 1, cresce al crescere delle responsabilità**
- ★ Attualmente la pesatura è la seguente:
 - DG, Avvocato Generale, Direttori 10% (1), 72% (2) e 18% (3)
 - Dirigenti 10% (1), 63% (2) e 27% (3)
 - Posizioni Organizzative 55% (1), 22,50% (2) e 22,50% (3)
 - restante personale del comparto 60% (1), 20% (2) e 20% (3)



Il sistema di misurazione e valutazione della prestazione - sintesi

Conversione livello obiettivi/punteggi

- ★ Per il **Direttore Generale, l'Avvocato Generale, i Direttori ed i Dirigenti** la **percentuale di raggiungimento degli obiettivi individuali** viene **convertita in un punteggio** su una scala **da 0 a 7** utilizzando un **criterio proporzionale** – si veda la tabella sottostante (declinata per intervalli riepilogativi)

TABELLA DI CONVERSIONE DEI PUNTEGGI VALUTATIVI ATTRIBUIBILI (0-7) CON LE PERCENTUALI DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI	
Intervalli percentuali di conseguimento degli obiettivi	Punteggio corrispondente
0,00% - 39,99%	0,0
dal 40% al 47,48% - da 0,1 a 0,9	
dal 47,47% al 55,78% - da 1,0 a 1,9	
dal 55,77% al 64,99% - da 2,0 a 3,0	
dal 65% al 73,10% - da 3,1 a 3,9	
dal 73,11% al 82,10% - da 4,0 a 4,9	
dal 82,11% al 91,10% - da 5,0 a 5,9	
dal 91,11% al 99,99% da 6,0 a 6,9	
100,00%	7,0



Il sistema di misurazione e valutazione della prestazione - sintesi

Conversione livello obiettivi/punteggi

- ★ Per il **comparto (comprese le P.O.)** la **percentuale di raggiungimento degli obiettivi individuali** viene **convertita in un punteggio** su una scala **da 0 a 7** viene **utilizzando la seguente tabella**

LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI (%)		PUNTEGGIO (scala da 0 a 7)	GIUDIZIO QUALITATIVO OUTPUT ¹
<i>da</i>	<i>a</i>		
≥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	



Il sistema di misurazione e valutazione della prestazione - sintesi

Le competenze ed i comportamenti adottati

- ★ La **misurazione del livello di competenze e comportamenti organizzativi** adottati nello svolgimento del proprio ruolo **si effettua attraverso l'espressione, da parte del valutatore, di un giudizio**, su una scala **da 0 a 7**.
- ★ Sia per la **valutazione dei Dirigenti** che per quella del **personale del comparto (PO comprese)** è **possibile** l'espressione, da parte del valutato, di un'**autovalutazione** sulle competenze oggetto di misurazione, come inserite nella scheda obiettivo individuale
- ★ Per i **Dirigenti** sono state individuate **12 distinte competenze** raggruppate in 4 aree e la valutazione verrà effettuata su almeno 5 delle stesse (1, almeno, per ogni area)
- ★ Per il **personale del comparto (PO comprese)** sono stati individuati **5 elementi di valutazione** (che aggregano in una logica funzionale le competenze organizzative del comparto coerenti con il modello professionale) che possono essere pesati anche in modo differenziato



Il sistema di misurazione e valutazione della prestazione - sintesi

Competenze e comportamenti dei Dirigenti

AREA DI COMPETENZA	COMPETENZA
COGNITIVA	1. Flessibilità
	2. Consapevolezza organizzativa
REALIZZATIVA	3. Orientamento al risultato
	4. Iniziativa
	5. Organizzazione e Controllo
RELAZIONALE	6. Integrazione interfunzionale
	7. Comunicazione
	8. Orientamento al cliente
GESTIONALE	9. Negoziazione
	10. Leadership
	11. Sviluppo dei collaboratori
	12. Decisione



Il sistema di misurazione e valutazione della prestazione - sintesi

Competenze e comportamenti del comparto

ELEMENTI DI VALUTAZIONE	DESCRIZIONE
<p>1. GESTIONE DEL LAVORO</p>	<p>La Categoria Gestione del Lavoro comprende le competenze che evidenziano, da un lato, la propensione e la tensione dell'individuo a professionalizzarsi ed a professionalizzare il proprio comportamento lavorativo (la Consapevolezza è Conoscenza dell'Organizzazione e Aggiornamento professionale) e, dall'altro, indicano la capacità di conseguire, in termini di quantità e di qualità, i risultati previsti. Ciò si concretizza non solo nella capacità di Orientamento al Risultato e, quindi, nella determinazione, concentrazione ed impegno nel lavoro, ma anche nel perseguimento dei valori dell'Ente, inclusi quelli che puntano alla realizzazione del cambiamento e dell'innovazione. In ogni caso, i comportamenti lavorativi dovranno svilupparsi nel rispetto delle fondamentali regole del controllo, della precisione, della puntualità sulle scadenze, del rigore e del rispetto degli altri</p>
<p>2. GESTIONE DEI PROBLEMI</p>	<p>La Categoria Gestione dei Problemi comprende le competenze che sottendono la capacità di inquadrare i problemi, di raccogliere le informazioni, di valutarle, di scegliere la strada da percorrere sulla base di priorità assegnate dopo avere riconosciuto la reale essenza dei problemi, operativi e relazionali. Analogamente, la categoria include le competenze che indicano la disponibilità ad esercitare sapientemente la propria autonomia e la capacità di mettere in atto comportamenti lavorativi in grado di proporre soluzioni efficaci ed efficienti, nonché la propensione a favorire idee nuove e modalità adeguate per sostenerle.</p>
<p>3. GESTIONE DELLE RELAZIONI</p>	<p>La Categoria Gestione delle Relazioni comprende le competenze che individuano, sul piano "interpersonale", comportamenti lavorativi idonei a gestire le diverse modalità di rapporto con colleghi, superiori, Istituzioni e, in generale, con il territorio. In particolare, assumono rilevanza le capacità di comunicazione, socievolezza ed empatia, dalle quali ci si aspetta una positiva ricaduta, in termini di efficacia e di efficienza, sul raggiungimento obiettivi, sull'espletamento delle attività e sull'allargamento del consenso verso l'Istituzione Regionale.</p>
<p>4. GESTIONE DELLE MODALITA' ORGANIZZATIVE</p>	<p>La Categoria Gestione delle modalità Organizzative comprende le competenze che preludono comportamenti lavorativi legati alla gestione dei rapporti previsti per il funzionamento organizzativo, per la realizzazione delle attività e per lo sviluppo di azioni di cooperazione sul lavoro. La categoria include, inoltre, capacità di valorizzazione del clima interno e, soprattutto, propensione e disponibilità al trasferimento di know-how e conoscenze all'interno delle unità e dei gruppi di lavoro. Inoltre, risultano incluse nella categoria, le competenze volte ad assicurare un'adeguata adattabilità alle situazioni e una solida propensione all'innovazione ed al miglioramento. I comportamenti indotti prevedono, inoltre, elevata motivazione e spirito collaborativo nel ricercare insieme ad altri comuni interessi e sintonia sugli obiettivi da raggiungere.</p>
<p>5. GESTIONE DELLE RISORSE</p>	<p>La Categoria Gestione delle Risorse comprende le competenze che mettono in evidenza, le tipiche capacità "gestionali", come il prendere decisioni o assumersi responsabilità, proporzionali ai livelli organizzativi delle unità di appartenenza ed alle rispettive deleghe ricevute. In modo complementare, la categoria include competenze di natura gestionale, ma con caratteristiche relazionali, collegate, per esempio, alla capacità di influenzare positivamente il comportamento altrui, convogliandone le azioni verso interessi comuni e prioritari dell'Ente, mediante l'acquisizione di autorevolezza, affidabilità e credibilità.</p>

Le fasce di merito

- ★ Le **fasce di merito associano al punteggio complessivo ottenuto dal valutato** sulla sintesi valutativa dei fattori di valutazione 2 (raggiungimento obiettivi individuali) e 3 (competenze e comportamenti adottati) **una quota di premialità rispetto al massimo ottenibile**
- ★ Le **fasce di merito** sono **differenziate a seconda dei ruoli rivestiti** all'interno dell'ente:
 - per il Direttore Generale, l'Avvocato Generale, i Direttori ed i Dirigenti sono state istituite 7 fasce di merito (tuttavia, a partire dal 01/08/2016, per tali soggetti, eccezione fatta per i Dirigenti, non è prevista l'erogazione di alcuna premialità)
 - per il comparto (comprese le PO) sono state istituite 4 fasce di merito



Il sistema di misurazione e valutazione della prestazione - sintesi

Fasce di merito DG, Avvocato e Direttori

Punteggio – sintesi valutativa	Fasce di merito
7,0	I fascia
da 6,5 a 6,9	II fascia
da 6,0 a 6,4	III fascia
da 5,0 a 5,9	IV fascia
da 4,0 a 4,9	V fascia
da 3,0 a 3,9	VI fascia
da 0,0 a 2,9	VII fascia



Il sistema di misurazione e valutazione della prestazione - sintesi

Fasce di merito per i Dirigenti

Punteggio – sintesi valutativa	Fasce di merito	Percentuale del massimo premio di risultato spettante sulla quota destinata alla prestazione individuale
7,0	I fascia	100,00%
da 6,5 a 6,9	II fascia	94,00%
da 6,0 a 6,4	III fascia	83,00%
da 5,0 a 5,9	IV fascia	72,00%
da 4,0 a 4,9	V fascia	61,00%
da 3,0 a 3,9	VI fascia	50,00%
da 0,0 a 2,9	VII fascia	0,00%



Il sistema di misurazione e valutazione della prestazione - sintesi

Fasce di merito comparto (comprese PO)

Punteggio – sintesi valutativa	Fasce di merito	Percentuale del massimo premio di risultato spettante sulla quota destinata alla prestazione individuale
da 5,5 a 7,0	I fascia	100,00%
da 4,0 a 5,4	II fascia	90,00%
da 3,0 a 3,9	III fascia	50,00%
da 0,0 a 2,9	IV fascia	0,00%

I valutatori

★ La **Giunta Regionale** valuta:

- complessivamente la qualità dei risultati raggiunti sulla base del monitoraggio finale del Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa (**fattore di valutazione 1**)
- il **Direttore Generale e l'Avvocato Generale** (su proposta dell'OIV)
- i **Direttori** (su proposta del Direttore Generale)

★ Il **Direttore Generale della Giunta** propone alla Giunta la valutazione dei Direttori e valuta i Dirigenti ed il personale del comparto direttamente assegnati

★ I **Direttori** valutano i Dirigenti ed il personale del comparto direttamente assegnati

★ I **Dirigenti** valutano il personale del comparto direttamente assegnato