



**PROVINCIA
DI VENEZIA**

Direzione generale

SISTEMA DI VALUTAZIONE PER I DIRIGENTI

1. Fattori di valutazione.

Sulla base dell'impostazione generale del sistema di valutazione per i dirigenti, le posizioni organizzative, le alte professionalità e il personale delle categorie, i fattori specifici di valutazione presi in considerazione per i dirigenti sono i seguenti:

- a) il peso (strategicità/complessità/tipologia) degli obiettivi assegnati;
- b) il grado di raggiungimento del risultato;
- c) le competenze organizzative;
- d) la capacità di valutazione del personale della struttura diretta;
- e) il rispetto dei termini di procedimento o di legge (temporaneamente) e, degli standard di qualità (una volta definiti).

A due parametri – obiettivi e competenze – è assegnato un “peso”, come nella seguente tabella 1.

Tabella n. 1 “peso parametri di performance”

Fattore di valutazione	Punti
grado di raggiungimento degli obiettivi del servizio cui è preposto il dirigente	60
competenze professionali/manageriali	40 <i>(ivi compresa la capacità di valutazione del personale)</i>
totale	100

2. Budget per premiare il merito.

La Giunta provinciale definisce, annualmente con apposita deliberazione, nel rispetto delle relazioni sindacali e in via preventiva, il budget complessivo da destinare al sistema premiante.

L'importo è **suddiviso** in due parti:

- la prima destinata al premio collegato alla performance organizzativa;
- l'altra al premio per la performance individuale, nelle percentuali indicate nella tabella 1 "peso/parametri di performance".

Il budget è pari almeno al 15% del fondo per la dirigenza, secondo, comunque, la disponibilità dello stesso.

3. Premio performance organizzativa e individuale.

3.1 *Performance organizzativa* - I dati per definire la performance organizzativa di ciascuna struttura sono tratti dal referto del controllo di gestione, che esprime i risultati ottenuti rispetto agli obiettivi programmati con il PEG. Tale sistema di misurazione e controllo è condizione indispensabile per l'attribuzione dei premi.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi viene ponderato come evidenziato nella tabella seguente.

Tabella n. 2 % raggiungimento obiettivi"

% raggiungimento obiettivi	Raggiungimento ponderato
grado = 100%	100
$90\% \leq \text{grado} < 100\%$	90
$80\% \leq \text{grado} < 90\%$	70
grado < 80%	0

Gli elementi che influenzano l'ammontare del premio per la quota relativa alla performance organizzativa sono:

i. la qualificazione degli obiettivi (v. tabella 3 – sezioni 1 e 2);

ii. il grado di raggiungimento del risultato (v. tabella 2);

Tabella 3/1 strategicità-complessità

obiettivo	Strategicità p.	Complessità p.	Max p.
alta	0,6	0,4	1
media	0,5	0,3	0,8
normale	0,3	0,2	0,5

Tabella 3/2 tipologia e peso obiettivi

Tipologia obiettivo	Dirigenti valore
mantenimento (M)	0,6
ampliamento (A)	0,7
miglioramento efficacia (EC) miglioramento efficienza (EZ)	0,8
completamento/consolidamento (C)	0,9
sviluppo – cambiamento (S)	1

3.2. *Valutazione delle competenze* - La valutazione delle “competenze” professionali e manageriali, sarà effettuata a mezzo di due schede di valutazione, riportate in allegato al presente documento, con eventuale negoziazione preventiva circa i pesi da attribuire ad ogni fattore di valutazione.

A questi soli fini, i dirigenti potranno essere inseriti nei seguenti ruoli:

- A) *Dirigente manager* (dirigenti di struttura che organizzano e gestiscono risorse umane);
- B) *Dirigente professional* (dirigenti senza struttura con compiti di studio, verifica e controllo)

Per la valutazione delle due predette figure vengono utilizzate, rispettivamente, le due seguenti schede di valutazione:

- A) *Dirigente manager* -> ruolo manageriale (**scheda Manager**)
- B) *Dirigente professional* -> ruolo professionale (**scheda Professionale**)



PROVINCIA DI VENEZIA

Direzione generale

RUOLO MANAGERIALE - DIRIGENTI

			A	B	C	D	E	PESO
Ruolo direzionale		<i>capacità di:</i>	fino a 20	fino a 40	fino a 60	fino a 80	fino a 100	25%
	responsabilità	- prendere decisioni e assumersi la responsabilità						peso negoziato
	programmazione e controllo	- scegliere le priorità						peso negoziato
		- programmare e controllare le scadenze						peso negoziato
	programmazione di tempi e risorse	- controllo dei costi e del budget assegnato						peso negoziato
Gestione risorse umane		<i>capacità di:</i>	fino a 20	fino a 40	fino a 60	fino a 80	fino a 100	25%
	gestione ordinaria del personale: coinvolgimento	- coinvolgere, motivare e far crescere i collaboratori						peso negoziato
		- creare una buona percezione di benessere organizzativo						peso negoziato
		- valutare il personale assegnato						peso negoziato
	gestione straordinaria del personale: investire sul personale, irrobustire la struttura organizzativa nel medio - lungo periodo	- gestire la rotazione del personale nei servizi impiegati						peso negoziato
Organizzazione		<i>capacità di:</i>	fino a 20	fino a 40	fino a 60	fino a 80	fino a 100	25%
	realizzare il bilanciamento continuo dei carichi di lavoro	- fare efficienza						peso negoziato
		- bilanciare i carichi di lavoro						peso negoziato
	realizzare micrororganizzazioni	- gestire il personale assegnato tenendo conto delle professionalità di ciascuno						peso negoziato
	partecipare attivamente alle macrororganizzazioni	- adeguare la propria struttura ai cambiamenti della macrororganizzazione						peso negoziato
	gestire le emergenze	- gestire con flessibilità le emergenze						peso negoziato
Qualità del servizio		<i>capacità di:</i>	fino a 20	fino a 40	fino a 60	fino a 80	fino a 100	25%
	ottimizzare i rapporti esterni (ascolto, orientamento all'utenza)	- rispondere ai bisogni ed alle attese dei fruitori dei servizi esterni o interni						peso negoziato
	migliorare in continuità i servizi (affidabilità)	- effettuare il controllo della qualità dei servizi erogati						peso negoziato
		- assicurare output affidabili						peso negoziato
		- rispettare i termini di procedimento o di legge (temporaneamente) e gli standard di qualità (una volta definiti)						peso negoziato

Legenda

A
B
C
D
E

da 0 a 20 punti
da 21 a 40 punti
da 41 a 60 punti
da 61 a 80 punti
da 81 a 100 punti

NON SODDISFA LE ASPETTATIVE
SODDISFA APPENA LE ASPETTATIVE
SODDISFA LE ASPETTATIVE
SODDISFA PIENAMENTE LE ASPETTATIVE
SU PERA AMPLIAMENTE LE ASPETTATIVE



PROVINCIA DI VENEZIA

Direzione generale

RUOLO PROFESSIONALE – DIRIGENTI

			A	B	C	D	E	PESO
Ruolo direzionale		<i>capacità di:</i>	fino a 20	fino a 40	fino a 60	fino a 80	fino a 100	25%
	responsabilità	<i>- prendere decisioni e assumersi la responsabilità</i>						peso negoziato
	programmazione e controllo	<i>- scegliere le priorità</i>						peso negoziato
		<i>- programmare e controllare le scadenze</i>						peso negoziato
	programmazione di tempi e risorse	<i>- controllo dei costi e del budget assegnato</i>						peso negoziato
Gestione risorse umane		<i>capacità di:</i>	fino a 20	fino a 40	fino a 60	fino a 80	fino a 100	25%
	gestione ordinaria del personale: coinvolgimento	<i>- coinvolgere, motivare e far crescere i collaboratori</i>						peso negoziato
		<i>- creare una buona percezione di benessere organizzativo</i>						peso negoziato
		<i>- valutare il personale assegnato</i>						peso negoziato
	gestione straordinaria del personale: investire sul personale, irrobustire la struttura organizzativa nel medio - lungo periodo	<i>- gestire la rotazione del personale nei servizi impiegati</i>						peso negoziato
Organizzazione		<i>capacità di:</i>	fino a 20	fino a 40	fino a 60	fino a 80	fino a 100	25%
	realizzare il bilanciamento continuo dei carichi di lavoro	<i>- fare efficienza</i>						peso negoziato
		<i>- bilanciare i carichi di lavoro</i>						peso negoziato
	realizzare micrororganizzazioni	<i>- gestire il personale assegnato tenendo conto delle professionalità di ciascuno</i>						peso negoziato
	partecipare attivamente alle macrororganizzazioni	<i>- adeguare la propria struttura ai cambiamenti della macrororganizzazione</i>						peso negoziato
	gestire le emergenze	<i>- gestire con flessibilità le emergenze</i>						peso negoziato
Qualità del servizio		<i>capacità di:</i>	fino a 20	fino a 40	fino a 60	fino a 80	fino a 100	25%
	ottimizzare i rapporti esterni (ascolto, orientamento all'utenza)	<i>- rispondere ai bisogni ed alle attese dei fruitori dei servizi esterni o interni</i>						peso negoziato
	migliorare in continuità i servizi (affidabilità)	<i>- effettuare il controllo della qualità dei servizi erogati</i>						peso negoziato
		<i>- assicurare output affidabili</i>						peso negoziato
		<i>- rispettare i termini di procedimento o di legge (temporaneamente) e gli standard di qualità (una volta definiti)</i>						peso negoziato

Legenda

A da 0 a 20 punti
B da 21 a 40 punti
C da 41 a 60 punti
D da 61 a 80 punti
E da 81 a 100 punti

NON SODDISFA LE ASPETTATIVE
SODDISFA APPENA LE ASPETTATIVE
SODDISFA LE ASPETTATIVE
SODDISFA PIENAMENTE LE ASPETTATIVE
SUPERAMPIAMENTE LE ASPETTATIVE