



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ENTE FORESTAS DE SARDIGNA
ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

**Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del
personale dell'Ente Foreste della Sardegna**

Allegati

(Approvati con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 145 del 11.09.2014, sulla base del documento predisposto dall'Università degli Studi di Cagliari- Dipartimento Scienze Economiche e Aziendali, Facoltà di Scienze Economiche, Giuridiche e Politiche)



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ENTE FORESTAS DE SARDIGNA
ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

Indice sommario

- A) Lista delle competenze manageriali
- B) Lista dei comportamenti organizzativi
- C) Schede delle verifiche intermedie
- D) Scheda di valutazione del Direttore Generale
- E) Scheda di valutazione dei dirigenti
- F) Scheda di valutazione dei responsabili di complesso
- G) Scheda di valutazione dei quadri e degli impiegati
- H) Scheda di valutazione degli operai



REGIONE AUTONOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA
ENTE FORESTAS DE SARDIGNA
ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

Allegato A

Lista delle competenze manageriali

La competenza manageriale si configura come un insieme di conoscenze, abilità, esperienze, comportamenti, che permette all'individuo di conseguire una performance efficace e/o eccellente in uno specifico contesto di riferimento (Spencer & Spencer, 1995). In riferimento alla lista di competenze riportata di seguito, indichi con quale frequenza il suo collaboratore manifesta ciascuna competenza manageriale elencata, utilizzando la seguente scala:

	0	1	2	3	4
<u>Controllo manageriale</u> : saper pianificare le attività in relazione agli obiettivi e alle risorse assegnate, definendo obiettivi operativi chiari, concreti, realizzabili e misurabili (SMART), facendo fronte alla variabilità del contesto, mostrando uno spiccato orientamento al miglioramento continuo dell'efficacia e dell'efficienza dei processi interni					
<u>Consapevolezza della visione/missione dell'Ente</u> : agire in coerenza con la visione e missione dell'Ente e in linea con gli obiettivi strategici fissati dagli organi di vertice, tenendo conto degli scenari di sviluppo possibili					
<u>Valutazione</u> : saper differenziare le valutazioni dei collaboratori così da evidenziare le differenze, valorizzare i meritevoli, prevedere percorsi di accompagnamento e di crescita per il miglioramento degli altri collaboratori					
<u>Collaborazione interfunzionale</u> : collaborare con i colleghi di pari grado al fine di contribuire e trovare soluzioni per il raggiungimento di obiettivi comuni					
<u>Sviluppo degli altri</u> : facilitare la crescita, l'apprendimento e lo sviluppo professionale dei collaboratori, anche attraverso l'analisi dei fabbisogni formativi e di sviluppo, definizione di percorsi di crescita, restituzione di suggerimenti e spiegazioni costruttive e motivanti					
<u>Presenza di decisione e assunzione di responsabilità</u> : assumere decisioni in modo autonomo, veloce ed efficace, anche in situazioni caratterizzate da stress, tenendo conto dei vincoli/risorse rilevanti del contesto					
<u>Persuasività e influenza</u> : saper influenzare gli altri con il fine di indurli/convincerli ad agire per raggiungere un obiettivo o portare a termine un progetto					
<u>Gestione di gruppi di lavoro</u> : sollecitare idee e opinioni altrui, favorire il libero scambio di idee e informazioni, mantenere le persone informate e aggiornate sui processi del gruppo e condividere tutte le informazioni rilevanti o utili; stimolare i processi di negoziazione e di presa di decisione, delegare					
<u>Ricerca di informazioni e aggiornamento professionale</u> : mostrare interesse per l'approfondimento di fatti, persone o questioni relative al lavoro, che richiede uno sforzo per ottenere le informazioni cercate e il rifiuto delle interpretazioni scontate. Include la raccolta sistematica delle informazioni, la consultazione di svariate fonti, lo studio del contesto e delle sue variabili, la richiesta agli altri					



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ENTE FORESTAS DE SARDIGNA
ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

Allegato B

Lista dei comportamenti organizzativi

QUADRI (COMPRESI I RESPONSABILI DI COMPLESSO) E IMPIEGATI

Sono la manifestazione degli aspetti dell'attività lavorativa relativi alla condotta degli individui, sia in relazione ai compiti assegnati, ai rapporti gerarchici, ai rapporti con i pari, ecc. In riferimento alla lista di comportamenti riportata di seguito, indichi con quale frequenza il suo collaboratore manifesta ciascun comportamento organizzativo elencato, utilizzando la seguente scala:

	0	1	2	3	4
<u>Impegno, dedizione e accuratezza</u> : comportamento che denota attenzione e precisione nello svolgere mansioni e compiti assegnati, caratterizzato dalla tensione verso il raggiungimento degli obiettivi					
<u>Rispetto delle scadenze prefissate, tempestività</u> : comportamento che denota il rispetto dei tempi assegnati per l'esecuzione della prestazione					
<u>Flessibilità</u> : capacità di adattamento ai cambiamenti di compiti/mansioni, contestuali, dovuti a decisioni dei superiori					
<u>Lavoro di gruppo</u> : comportamento favorevole alla collaborazione, partecipazione e integrazione, nonché allo scambio di informazioni e conoscenze con colleghi e superiori; include il rispetto della gerarchia e il supporto verso i colleghi					
<u>Rispetto e salvaguardia dei beni/patrimonio dell'ente</u> : comportamento di cura e attenzione verso i beni/patrimonio e le risorse strumentali dell'Ente di appartenenza con i quali si lavora					
<u>Aggiornamento professionale</u> : studio e aggiornamento continui					
<u>Innovatività</u> : proposizione di soluzioni innovative a problemi operativi					



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ENTE FORESTAS DE SARDIGNA
ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

Lista dei comportamenti organizzativi

OPERAI

Sono la manifestazione degli aspetti dell'attività lavorativa relativi alla condotta degli individui, sia in relazione ai compiti assegnati, ai rapporti gerarchici, ai rapporti con i pari, ecc. In riferimento alla lista di comportamenti riportata di seguito, indichi con quale frequenza il suo collaboratore manifesta ciascun comportamento organizzativo elencato, utilizzando la seguente scala:

0=quasi mai o raramente

1=a volte, soprattutto in situazioni non complesse/critiche

2=spesso, ma non in tutte le situazioni in cui è necessario

3=sempre, in tutte le situazioni in cui è necessario

4=sempre, a un livello superiore e con risultati superiori (alle aspettative e/o rispetto agli altri colleghi)

	0	1	2	3	4
<u>Impegno, dedizione e accuratezza</u> : comportamento che denota attenzione e precisione nello svolgere mansioni e compiti assegnati, caratterizzato dalla tensione verso il raggiungimento degli obiettivi					
<u>Rispetto delle scadenze prefissate, tempestività</u> : comportamento che denota il rispetto dei tempi assegnati per l'esecuzione della prestazione					
<u>Flessibilità</u> : capacità di adattamento ai cambiamenti di compiti/mansioni, contestuali, dovuti a decisioni dei superiori					
<u>Lavoro di gruppo</u> : comportamento favorevole alla collaborazione, partecipazione e integrazione, nonché allo scambio di informazioni e conoscenze con colleghi e superiori; include il rispetto della gerarchia e il supporto verso i colleghi					
<u>Rispetto e salvaguardia dei beni/patrimonio dell'ente</u> : comportamento di cura e attenzione verso i beni/patrimonio e le risorse strumentali dell'Ente di appartenenza con i quali si lavora					



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ENTE FORESTAS DE SARDIGNA
ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

Allegato C

Schede delle verifiche intermedie

Unità organizzativa ^a _____	
Responsabile dell'unità ^b _____	Data ____ / ____ / _____
Incontro individuale <input type="checkbox"/> collettivo <input type="checkbox"/>	
Partecipante/i al colloquio ^c	

Risultati intermedi alla data indicata, rispetto agli obiettivi prefissati ^d
Osservazioni sul raggiungimento degli obiettivi prefissati ^e
Rilievi emersi dal colloquio ^f

Firma del responsabile dell'unità organizzativa	Firma del partecipante/i al colloquio
---	---------------------------------------



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ENTE FORESTAS DE SARDIGNA
ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

Allegato D

Scheda di valutazione del Direttore Generale

Scheda di valutazione del Direttore Generale

Data	/ /	Anno di riferimento:	2010
Valutatore	Antonio Rossi	Valutato	Mario Bianchi

Obiettivi (incidono fino a 60 punti su 100)	Indicatori	Valore del target prefissato	Valore del risultato conseguito	Punteggio (tra 0 e 60)	Peso (tra 0 e 100)
Obiettivo 1	Indicatore A	100	90	54	40
Obiettivo 2	Indicatore B	100	95	57	25
Obiettivo 3	Indicatore C	10	8	48	25
Obiettivo 4	Indicatore D	SI	SI	60	10
				0	
				0	
				0	
				0	
Punteggio relativo al raggiungimento degli obiettivi		53.85			

Competenze manageriali (incidono fino a 40 punti su 100)	Peso (tra 0 e 100)	0	1	2	3	4
Controllo manageriale	12			x		
Consapevolezza della visione/missione dell'Ente	11				x	
Valutazione	11				x	
Collaborazione interfunzionale	11				x	
Sviluppo degli altri	11			x		
Presenza di decisione e assunzione di responsabilità	11					x
Persuasività e influenza	11					x
Gestione di gruppi di lavoro	11					x
Ricerca di informazioni e aggiornamento professionale	11				x	
Punteggio relativo alla valutazione delle competenze manageriali		31				

Punteggio complessivo della valutazione (tra 0 e 100)	84.85
--	--------------

Firma dei componenti dell'organo valutatore	Firma del Direttore Generale
---	------------------------------



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ENTE FORESTAS DE SARDIGNA
ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

Allegato E

Scheda di valutazione dei dirigenti

Scheda di valutazione dei dirigenti

Data	/ /	Anno di riferimento:	2010
Valutatore	Antonio Rossi	Valutato	Mario Bianchi Servizio X

Obiettivi (incidono fino a 60 punti su 100)	Indicatori	Valore del target prefissato	Valore del risultato conseguito	Punteggio (tra 0 e 60)	Peso (tra 0 e 100)
Obiettivo 1	Indicatore A	100	90	54	40
Obiettivo 2	Indicatore B	100	95	57	25
Obiettivo 3	Indicatore C	10	8	48	25
Obiettivo 4	Indicatore D	SI	SI	60	10
				0	
				0	
				0	
				0	
Punteggio relativo al raggiungimento degli obiettivi		53.85			

Competenze manageriali (incidono fino a 40 punti su 100)	Peso (tra 0 e 100)	0	1	2	3	4
Controllo manageriale	12			x		
Consapevolezza della visione/missione dell'Ente	11				x	
Valutazione	11				x	
Collaborazione interfunzionale	11				x	
Sviluppo degli altri	11			x		
Presa di decisione e assunzione di responsabilità	11					x
Persuasività e influenza	11					x
Gestione di gruppi di lavoro	11					x
Ricerca di informazioni e aggiornamento professionale	11				x	
Punteggio relativo alla valutazione delle competenze manageriali		31				
Punteggio complessivo della valutazione (tra 0 e 100)		84.85				

Firma del valutatore	Firma del valutato
----------------------	--------------------



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ENTE FORESTAS DE SARDIGNA
ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

Allegato F

Scheda di valutazione dei responsabili di complesso

Scheda di valutazione
dei responsabili di complesso

Data	/ /	Anno di riferimento:	2010
Valutatore	Franco Verdi	Valutato	Francesco Giallo
Complesso Y			

Obiettivi (incidono fino a 60 punti su 100)	Indicatori	Valore del target prefissato	Valore del risultato conseguito	Punteggio (tra 0 e 60)	Peso (tra 0 e 100)
Obiettivo 1	Indicatore A	100	90	54	20
Obiettivo 2	Indicatore B	100	80	48	40
Obiettivo 3	Indicatore C	100	60	36	40
				0	
				0	
				0	
				0	
				0	
Punteggio relativo al raggiungimento degli obiettivi		44.4			

Comportamenti organizzativi (incidono fino a 40 punti su 100)	Peso	0	1	2	3	4
Impegno, dedizione e accuratezza	15			x		
Rispetto delle scadenze prefissate, tempestività	15			x		
Flessibilità	14				x	
Lavoro di gruppo	14				x	
Rispetto e salvaguardia dei beni/patrimonio dell'ente	14				x	
Aggiornamento professionale	14					x
Innovatività	14					x
Punteggio relativo alla valutazione dei comportamenti organizzativi		29.8				
Punteggio complessivo della valutazione (tra 0 e 100)		74.2				

Firma del valutatore	Firma del valutato
----------------------	--------------------



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ENTE FORESTAS DE SARDIGNA
ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

Allegato G

Scheda di valutazione dei quadri e degli impiegati

Scheda di valutazione dei quadri e degli impiegati

Data: / /	Anno di riferimento: 2010
Valutatore: Giuseppina Arancio	Valutato: Mario Neri
Servizio o complesso XX	

Obiettivi del servizio o complesso (incidono fino a 60 punti su 100)	Indicatori	Valore del target prefissato	Valore del risultato conseguito	Punteggio (tra 0 e 60)	Peso (tra 0 e 100)
Obiettivo 1	Indicatore A	100	80	48	34
Obiettivo 2	Indicatore B	100	90	54	33
Obiettivo 3	Indicatore C	100	50	30	33
				0	
				0	
				0	
				0	
				0	
Punteggio relativo al raggiungimento degli obiettivi del servizio o complesso			44.04		

Comportamenti organizzativi (incidono fino a 40 punti su 100)	Peso (tra 0 e 100)	0	1	2	3	4
Impegno, dedizione e accuratezza	15			x		
Rispetto delle scadenze prefissate, tempestività	15			x		
Flessibilità	14				x	
Lavoro di gruppo	14				x	
Rispetto e salvaguardia dei beni/patrimonio dell'ente	14				x	
Aggiornamento professionale	14					x
Innovatività	14					x
Punteggio relativo alla valutazione dei comportamenti organizzativi		29.8				

Punteggio complessivo della valutazione (tra 0 e 100)	73.84
--	--------------

Firma del valutatore	Firma del valutato
----------------------	--------------------



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ENTE FORESTAS DE SARDIGNA
ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

Allegato H

Scheda di valutazione degli operai

Scheda di valutazione degli operai

Data				Anno di riferimento:	2010	
Valutatore	Giuseppina Arancio	Valutato	Mario Neri			
		Complesso YYY				
Obiettivi del complesso (incidono fino a 60 punti su 100)	Indicatori	Valore del target prefissato	Valore del risultato conseguito	Punteggio (tra 0 e 60)	Peso (tra 0 e 100)	
Obiettivo 1	Indicatore A	100	80	48	34	
Obiettivo 2	Indicatore B	100	90	54	33	
Obiettivo 3	Indicatore C	100	50	30	33	
				0		
				0		
				0		
				0		
				0		
Punteggio relativo al raggiungimento degli obiettivi del complesso				44,04		
Comportamenti organizzativi (incidono fino a 40 punti su 100)	Peso (tra 0 e 100)	0	1	2	3	4
Impegno, dedizione e accuratezza	20				x	
Rispetto delle scadenze prefissate, tempestività	20				x	
Flessibilità	20					x
Lavoro di gruppo	20					x
Rispetto e salvaguardia dei beni/patrimonio dell'ente	20					x
Punteggio relativo alla valutazione dei comportamenti organizzativi						36
Punteggio complessivo della valutazione (tra 0 e 100)						80,04
Firma del valutatore			Firma del valutato			