



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 PER L'ANNO 2012**



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

Premessa

Il presente sistema disciplina la misurazione e valutazione della performance individuale del personale dell'Ente Foreste della Sardegna per l'anno 2012, ai sensi del D. Lgs. 150/2009 e del DL 95/2012.

Finalità del sistema di misurazione e valutazione delle performance

La valutazione è un processo finalizzato a garantire il raggiungimento di elevati standard qualitativi ed economici del servizio offerto, mediante la valorizzazione dei risultati e della performance organizzativa e individuale. Il presente sistema ha l'obiettivo di contribuire alla crescita delle competenze professionali dei dipendenti, assicurando la valutazione differenziale del merito, quale requisito per la distribuzione di premi ai singoli soggetti.

Ambiti di misurazione e valutazione delle performance

Il presente sistema disciplina la misurazione e valutazione delle performance individuali.

Soggetti della valutazione

Sono soggetti della valutazione il valutatore e il valutato .

Sono soggetti valutatori, secondo le modalità di seguito indicate:

- il consiglio di Amministrazione;
- il direttore Generale;
- i dirigenti dei servizi centrali e territoriali;
- i responsabili di complesso.

Sono soggetti valutati, secondo le modalità di seguito indicate:

- il direttore generale;
- i dirigenti dei servizi centrali e territoriali;
- i quadri (ivi compresi i responsabili di complesso) e gli impiegati;
- gli operai.

Fasi del processo di valutazione

Il presente documento disciplina transitoriamente la valutazione della performance per l'anno 2012.

Pertanto le fasi del processo interessate sono le seguenti:

- valutazione



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

- eventuale riesame

Architettura del sistema

Sono sottoposte a valutazione le performance del Direttore Generale e di tutti i dipendenti dell'Ente (dirigenti dei servizi centrali, dirigenti dei servizi territoriali, responsabili di complesso, quadri, impiegati ed operai).

Sono oggetto di valutazione gli obiettivi previsti nel Piano della Performance 2012, approvato dal CdA con delibera n. 118 del 2012. Ogni obiettivo si intende conseguito con il raggiungimento dell'80% del target previsto; si intende conseguito al 75% per percentuali effettive di raggiungimento dell'obiettivo comprese fra il 50 e il 79%; non viene ritenuto conseguito se la percentuale di effettivo raggiungimento dell'obiettivo è inferiore al 50%.

Valutazione del direttore generale

La valutazione delle performance del Direttore Generale è effettuata dal Consiglio di Amministrazione.

Valutazione dei dirigenti

I dirigenti (dei servizi centrali e territoriali) sono valutati dal Direttore Generale.

La valutazione della performance individuale dei dirigenti (sia dei servizi centrali che territoriali) è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità (obiettivi organizzativi);
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze manageriali dimostrate, di cui alla scheda allegato A;
- c) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

In via transitoria per l'anno 2012 le risorse contrattualmente previste per la retribuzione di risultato vengono attribuite unicamente in base al grado di raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di diretta responsabilità. Per i dirigenti dei servizi territoriali la verifica del raggiungimento degli obiettivi deriverà dalla misurazione e valutazione degli obiettivi del servizio, inclusi quelli dei complessi. In caso di mobilità fra Servizi in corso d'anno, il premio sarà rapportato pro-quota agli incarichi ricoperti.

Valutazione dei quadri e degli impiegati



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

La valutazione dei quadri e degli impiegati è effettuata dal soggetto posto nella posizione gerarchica immediatamente superiore. Pertanto:

- i quadri e gli impiegati dei servizi sono valutati dai dirigenti dei servizi;
- gli impiegati dei complessi sono valutati dal responsabile di complesso.

I quadri e gli impiegati sono valutati in relazione a due dimensioni:

- a) raggiungimento degli obiettivi assegnati al servizio o complesso;
- b) comportamenti organizzativi, secondo quanto indicato nell'allegato B.

In via transitoria per l'anno 2012 le risorse contrattualmente previste per la retribuzione di risultato vengono attribuite unicamente in base al grado di raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza, sulla base del livello contrattuale di inquadramento ricoperto al 1° gennaio dell'anno di riferimento, rapportato alle effettive giornate di presenza, calcolate sulla base della normativa vigente e della contrattazione integrativa in quanto compatibile con la stessa. Nel caso di diverso inquadramento conseguito nel corso dell'anno, il premio corrisponderà alla media pesata dei premi relativi agli inquadramenti ricoperti nel corso dell'anno.

In caso di mobilità dei dipendenti tra diversi servizi o complessi nel corso dell'anno di riferimento, i premi saranno rapportati al servizio o complesso cui il dipendente è stato destinato più a lungo nel corso dell'anno.

Valutazione degli operai

La valutazione degli operai è effettuata dal responsabile di complesso, sentiti i responsabili delle UGB e i responsabili di turno per i soggetti impegnati nell'attività antincendio.

Gli operai sono valutati in relazione a due dimensioni:

- a) raggiungimento degli obiettivi assegnati al complesso ;
- b) comportamenti organizzativi, secondo l'allegato C.

In via transitoria per l'anno 2012 le risorse contrattualmente previste per la retribuzione di risultato vengono attribuite unicamente in base al grado di raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza, sulla base del livello contrattuale di inquadramento ricoperto al 1° gennaio dell'anno di riferimento, rapportato alle effettive giornate di presenza, calcolate sulla base della normativa vigente e della contrattazione integrativa in quanto compatibile con la stessa. Nel caso di diverso inquadramento conseguito nel corso dell'anno, il premio corrisponderà alla media pesata dei premi relativi agli inquadramenti ricoperti nel corso dell'anno.

In caso di mobilità dei dipendenti tra diversi servizi o complessi nel corso dell'anno di riferimento, i premi saranno rapportati al servizio o complesso cui il dipendente è stato destinato più a lungo nel corso dell'anno.



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

Relazione fra gli obiettivi e le risorse delle diverse unità organizzative

Secondo un approccio razionale, dovrebbe essere sempre presente una relazione funzionale tra gli obiettivi di un determinato livello e quelli degli altri livelli, in modo che gli obiettivi di livello inferiore siano definiti in guisa che il loro perseguimento consenta di raggiungere gli obiettivi di livello superiore (principio di coerenza interna). Pertanto gli obiettivi di un determinato livello non necessariamente sono pari alla somma degli obiettivi di livello inferiore, sebbene siano strettamente interconnessi.

Per quanto riguarda i servizi territoriali ed i complessi, una volta che gli obiettivi siano stati definiti e assegnati ai servizi ed ai complessi, la misurazione e la valutazione del livello di raggiungimento di tali obiettivi avverrà per ciascun servizio e complesso indipendentemente, senza che il mancato raggiungimento degli obiettivi da parte di un servizio o complesso incida sulla valutazione di altri servizi o complessi. Conseguentemente, la riduzione delle risorse premiali distribuibili ai dipendenti di un servizio territoriale a causa del mancato raggiungimento del 100% degli obiettivi ad esso assegnati, non incide in modo diretto sulla quantità di risorse premiali disponibili per i singoli complessi del medesimo servizio; allo stesso modo, il mancato raggiungimento degli obiettivi da parte di un complesso non incide in modo diretto sulla quantità di risorse premiali disponibili per il servizio. Ovviamente, nel caso in cui un'unità organizzativa non raggiunga i propri obiettivi, questo potrebbe, indirettamente, influire sulla capacità di raggiungere gli obiettivi da parte di altre unità organizzative.

Modalità e tempi della valutazione

Entro il mese di marzo 2013 i Servizi Territoriali provvederanno ad attestare il grado di raggiungimento degli obiettivi contenuti nel Piano della Performance. Entro il mese di aprile 2013 i soggetti individuati come valutatori provvederanno a compilare la scheda individuale di valutazione di ciascun dipendente, comunicando il risultato a ciascun valutato.

Entro 30 giorni dalla comunicazione della valutazione e comunque non oltre il 31 maggio, il valutato può presentare istanza di riesame della propria valutazione secondo le seguenti modalità:

- i dirigenti potranno presentare istanza di riesame al Consiglio di Amministrazione;
- i responsabili di complesso potranno presentare istanza di riesame al Direttore generale;
- i quadri e gli impiegati potranno presentare istanza di riesame al soggetto diretto superiore di chi ha effettuato la valutazione (es. dipendenti dei complessi al Dirigente del servizio



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ENTE FORESTE DELLA SARDEGNA

territoriale); ovvero, se il dipendente è stato valutato dal dirigente, al Direttore Generale dell'Ente.

- gli operai potranno presentare istanza di riesame al Direttore del servizio territoriale competente.

Nelle more, le quote di premio che non dipendono dall'esito del riesame possono comunque essere erogate.

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=mai
- 1=raramente
- 2=a volte
- 3=spesso
- 4=sempre

	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>Presa 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					

Allegato B

Lista dei comportamenti organizzativi

QUADRI 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=mai

1=raramente

2=a volte

3=spesso

4=sempre

	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					

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					