



*Criteria definiti nel sistema di misurazione e valutazione
della performance dell'Aran, rilevanti ai fini
dell'assegnazione dei premi correlati alla performance
individuale*

INDICE

1. Valutazione direttori generali	2
2. Valutazione dirigenti	5
3. Valutazione personale non dirigente con posizione organizzativa	8
4. Valutazione restante personale	11

1. Valutazione direttori generali

1.1 Valutazione grado di conseguimento degli obiettivi operativi

Questo tipo di valutazione scaturisce dal grado di conseguimento degli obiettivi strategici ed operativi assegnati alla struttura sulla quale insiste l'incarico di direzione generale. Gli obiettivi sono assegnati attraverso il piano della performance.

Gli obiettivi assegnati ai direttori presentano le seguenti caratteristiche:

- devono essere chiari e sfidanti, ma allo stesso tempo "raggiungibili" e influenzabili dal valutato;
- sono tendenzialmente misurabili o, quanto meno, formulati in modo tale da consentire - a fine periodo - di stabilire, con precisione ed oggettività, il loro livello di conseguimento;
- possono essere assegnati anche obiettivi comuni a più direttori generali.

Per valutare il grado di conseguimento di ciascun obiettivo assegnato, viene utilizzata una scala di valutazione che va dal valore minimo 0 (= obiettivo non conseguito) al valore massimo 10 (= obiettivo raggiunto oltre le aspettative):

- da 0 a 5,5: obiettivo non conseguito ovvero conseguito parzialmente, ma con risultati inadeguati;
- da 6 a 7: obiettivo parzialmente conseguito, con risultati comunque positivi;
- da 7 a 8,5: obiettivo conseguito;
- da 8,6 a 10: obiettivo pienamente conseguito, con risultati eccellenti superiori alle aspettative.

E' importante sottolineare che questa scala di valutazione pone il livello di valutazione "7-8,5" quale livello di piena soddisfazione dei risultati ottenuti a fronte degli obiettivi assegnati a inizio anno. Solo casi rari possono fare ipotizzare risultati superiori al punteggio "8,5" a fronte di risultati molto superiori alle aspettative. Quando, invece, la valutazione è positiva, ma non raggiunge il pieno livello di conseguimento dell'obiettivo sono assegnati punteggi che si devono posizionare tra 6 e 7. Quando il livello di conseguimento, pur in presenza di risultati parziali, è ritenuto inadeguato o insufficiente sono assegnati punteggi inferiori a 6. La valutazione individuale della performance operativa di ciascun direttore è ottenuta come "media aritmetica semplice" dei punteggi finali attribuiti a ciascun risultato/obiettivo.

Al fine di non accrescere eccessivamente i costi di transazione del sistema, non viene effettuata alcuna ponderazione tra gli obiettivi. Per tale ragione, è necessario che il "paniere di obiettivi" assegnati a inizio anno presenti livelli di complessità comparabili e tendenzialmente uniformi.

La ridefinizione degli obiettivi in corso d'anno potrà avvenire attraverso le seguenti modalità:

- proposta di revisione comunicata al Presidente ed all'OIV, con contestuale indicazione dei motivi per i quali essa si rende necessaria. Nella stessa vanno riportate anche le eventuali modifiche che riguardano i dirigenti della propria struttura;
- qualora sia dato seguito alla proposta, conseguente aggiornamento e revisione del piano della performance.

1.2 Valutazione grado di conseguimento degli obiettivi di ruolo

La valutazione dei comportamenti organizzativi presuppone l'assegnazione ai direttori generali di "obiettivi di ruolo".

Gli obiettivi di ruolo:

- identificano comportamenti organizzativi attesi nel ruolo di direttore generale;
- sono descritti attraverso un titolo sintetico ed una descrizione del loro significato.

Per valutare il conseguimento degli obiettivi di ruolo ("performance di ruolo"):

- dovrà essere preso in considerazione un numero limitato di obiettivi di ruolo;
- si utilizzerà la seguente scala continua di giudizi sintetici:
 - o da 0 a 5,5: performance di ruolo inadeguata;
 - o da 6 a 7: performance di ruolo adeguata;
 - o da 7 a 8,5: performance di ruolo buona;
 - o da 8,6 a 10: performance di ruolo eccellente (questo giudizio dovrà caratterizzare limitati casi di assoluta e comprovata eccellenza nel conseguimento dell'obiettivo di ruolo).

La valutazione individuale della performance di ruolo di ciascun direttore è ottenuta come "media aritmetica semplice" dei punteggi finali attribuiti a ciascun obiettivo di ruolo.

1.3 Valutazione complessiva della performance individuale

La valutazione complessiva della performance individuale è ottenuta come media aritmetica semplice del punteggio sugli obiettivi di ruolo e del punteggio su obiettivi gestionali.

La valutazione si conclude con l'attribuzione del punteggio e la collocazione in tre distinte fasce di merito:

A - fascia alta [8/10);

B - fascia media [6/8);

C - fascia bassa [0/6).

Nell'ambito della fascia "alta" viene individuata un'area di eccellenza, per punteggi di valutazione uguali o superiori a 9,3. La valutazione si intende negativa al di sotto del 4.

2. Valutazione dirigenti

2.1 Valutazione grado di conseguimento degli obiettivi operativi

Questo tipo di valutazione scaturisce dal grado di conseguimento degli obiettivi gestionali assegnati a ciascun dirigente. Gli obiettivi sono assegnati entro 45 giorni dalla formalizzazione del piano della performance.

Gli obiettivi operativi assegnati ai dirigenti presentano le seguenti caratteristiche:

- sono relativamente poco numerosi;
- devono essere chiari e sfidanti, ma allo stesso tempo "raggiungibili" e influenzabili dal valutato;
- sono tendenzialmente misurabili o, quanto meno, formulati in modo tale da consentire - a fine periodo - di stabilire, con precisione ed oggettività, il loro livello di conseguimento;
- possono essere assegnati anche obiettivi comuni a più responsabili (in questo caso, potranno essere presi in considerazione anche obiettivi tratti dalla pianificazione strategica).

Per valutare il grado di conseguimento di ciascun obiettivo assegnato, viene utilizzata una scala di valutazione che va dal valore minimo 0 (= obiettivo non conseguito) al valore massimo 10 (= obiettivo raggiunto oltre le aspettative):

- da 0 a 5,5: obiettivo non conseguito ovvero conseguito parzialmente, ma con risultati inadeguati;
- da 6 a 7: obiettivo parzialmente conseguito, con risultati comunque positivi;
- da 7 a 8,5: obiettivo conseguito;
- da 8,6 a 10: obiettivo pienamente conseguito, con risultati eccellenti superiori alle aspettative.

E' importante sottolineare che questa scala di valutazione pone il livello di valutazione "7-8,5" quale livello di piena soddisfazione dei risultati ottenuti a fronte degli obiettivi assegnati a inizio anno. Solo casi rari possono fare ipotizzare risultati superiori al punteggio "8,5" a fronte di risultati molto superiori alle aspettative. Quando, invece, la valutazione è positiva, ma non raggiunge il pieno livello di conseguimento dell'obiettivo sono assegnati punteggi che si devono posizionare tra 6 e 7. Quando il livello di

conseguimento, pur in presenza di risultati parziali, è ritenuto inadeguato o insufficiente sono assegnati punteggi inferiori a 6. La valutazione individuale della performance operativa di ciascun dirigente è ottenuta come “media aritmetica semplice” dei punteggi finali attribuiti a ciascun risultato/obiettivo. Al fine di non accrescere eccessivamente i costi di transazione del sistema, non viene effettuata alcuna ponderazione tra gli obiettivi. Per tale ragione, è necessario che il “paniere di obiettivi” assegnati a inizio anno presenti livelli di complessità comparabili e tendenzialmente uniformi.

La ridefinizione degli obiettivi in corso d’anno potrà avvenire attraverso le seguenti modalità:

- proposta di revisione comunicata al proprio direttore generale, con contestuale indicazione dei motivi per i quali essa si rende necessaria. Nella stessa vanno riportate anche le eventuali modifiche che riguardano il personale titolare di posizione organizzativa;
- qualora sia dato seguito alla proposta, conseguente aggiornamento e revisione degli obiettivi assegnati.

2.2 Valutazione grado di conseguimento degli obiettivi di ruolo

La valutazione dei comportamenti organizzativi presuppone l’assegnazione ai dirigenti di “obiettivi di ruolo”.

Gli obiettivi di ruolo, che potranno differenziarsi tra le diverse figure di dirigenti delle UO in relazione alle specificità di ruolo:

- identificano comportamenti organizzativi attesi nel ruolo di dirigente;
- sono descritti attraverso un titolo sintetico ed una descrizione del loro significato.

Per valutare il conseguimento degli obiettivi di ruolo (“performance di ruolo”):

- dovrà essere preso in considerazione un numero limitato di obiettivi di ruolo;
- si utilizzerà la seguente scala di giudizi sintetici:
 - o da 0 a 5,5: performance di ruolo inadeguata;
 - o da 6 a 7: performance di ruolo adeguata;
 - o da 7 a 8,5: performance di ruolo buona;
 - o da 8,6 a 10: performance di ruolo eccellente (questo giudizio dovrà caratterizzare limitati casi di assoluta e comprovata eccellenza nel conseguimento dell’obiettivo di ruolo).

La valutazione individuale della performance di ruolo di ciascun dirigente è ottenuta come "media aritmetica semplice" dei punteggi finali attribuiti a ciascun obiettivo di ruolo.

2.3 Valutazione complessiva della performance individuale

Il punteggio di valutazione complessiva della performance individuale è ottenuto come media aritmetica semplice del punteggio sugli obiettivi di ruolo e del punteggio sugli obiettivi gestionali.

La valutazione si conclude con l'attribuzione del punteggio e la collocazione in tre distinte fasce di merito:

A - fascia alta [8/10);

B - fascia media [6/8);

C - fascia bassa [0/6).

Nell'ambito della fascia "alta" viene individuata un'area di eccellenza, per punteggi di valutazione uguali o superiori a 9,3. La valutazione si intende negativa al di sotto del 4.

3. Valutazione personale non dirigente con posizione organizzativa

3.1 Valutazione grado di conseguimento degli obiettivi operativi

Questo tipo di valutazione scaturisce dal grado di conseguimento degli obiettivi gestionali assegnati a ciascuna PO. Gli obiettivi sono assegnati entro 45 giorni dalla formalizzazione del piano della performance.

Gli obiettivi operativi assegnati alle PO presentano le seguenti caratteristiche:

- sono relativamente poco numerosi;
- devono essere chiari e sfidanti, ma allo stesso tempo "raggiungibili" e influenzabili dal valutato;
- sono tendenzialmente misurabili o, quanto meno, formulati in modo tale da consentire - a fine periodo - di stabilire, con precisione ed oggettività, il loro livello di conseguimento;
- pur mantenendo il necessario collegamento logico e funzionale con gli obiettivi assegnati ai livelli superiori della scala gerarchica, possono differenziarsi da questi ultimi in quanto più dettagliati o specificati.

Per valutare il grado di conseguimento di ciascun obiettivo assegnato, viene utilizzata una scala di valutazione che va dal valore minimo 0 (= obiettivo non conseguito) al valore massimo 10 (= obiettivo raggiunto oltre le aspettative):

- da 0 a 5,5: obiettivo non conseguito ovvero conseguito parzialmente, ma con risultati inadeguati;
- da 6 a 7: obiettivo parzialmente conseguito, con risultati comunque positivi;
- da 7 a 8,5: obiettivo conseguito;
- da 8,6 a 10: obiettivo pienamente conseguito, con risultati eccellenti superiori alle aspettative.

E' importante sottolineare che questa scala di valutazione pone il livello di valutazione "7-8,5" quale livello di piena soddisfazione dei risultati ottenuti a fronte degli obiettivi assegnati a inizio anno. Solo casi rari possono fare

ipotizzare risultati superiori al punteggio "8,5" a fronte di risultati molto superiori alle aspettative. Quando, invece, la valutazione è positiva, ma non raggiunge il pieno livello di conseguimento dell'obiettivo sono assegnati punteggi che si devono posizionare tra 6 e 7. Quando il livello di conseguimento, pur in presenza di risultati parziali, è ritenuto inadeguato o insufficiente sono assegnati punteggi inferiori a 6. La valutazione individuale della performance operativa di ciascun responsabile di PO è ottenuta come "media aritmetica semplice" dei punteggi finali attribuiti a ciascun risultato/obiettivo. Al fine di non accrescere eccessivamente i costi di transazione del sistema, non viene effettuata alcuna ponderazione tra gli obiettivi. Per tale ragione, è necessario che il "paniere di obiettivi" assegnati a inizio anno presenti livelli di complessità degli obiettivi comparabili e tendenzialmente uniformi.

La ridefinizione degli obiettivi in corso d'anno potrà avvenire attraverso le seguenti modalità:

- proposta di revisione comunicata al proprio dirigente di UO, con contestuale indicazione dei motivi per i quali essa si rende necessaria; nella stessa vanno riportate anche le modifiche che riguardano l'eventuale restante personale assegnato;
- qualora sia dato seguito alla proposta, conseguente aggiornamento e revisione degli obiettivi assegnati.

3.2 Valutazione grado di conseguimento degli obiettivi di ruolo

La valutazione dei comportamenti organizzativi presuppone l'assegnazione ai responsabili di PO di "obiettivi di ruolo".

Gli obiettivi di ruolo, che possono differenziarsi tra i vari responsabili di posizione organizzativa:

- identificano comportamenti organizzativi attesi nel ruolo di responsabile di PO;
- sono descritti attraverso un titolo sintetico ed una descrizione del loro significato.

Per valutare il conseguimento degli obiettivi di ruolo ("performance di ruolo"):

- dovrà essere preso in considerazione un numero limitato di obiettivi di ruolo;
- si utilizzerà la seguente scala di giudizi sintetici:
 - o da 0 a 5,5: performance di ruolo inadeguata;

- o da 6 a 7: performance di ruolo adeguata;
- o da 7 a 8,5: performance di ruolo buona;
- o da 8,6 a 10: performance di ruolo eccellente (questo giudizio dovrà caratterizzare limitati casi di assoluta e comprovata eccellenza nel conseguimento dell'obiettivo di ruolo).

La valutazione individuale della performance di ruolo di ciascun responsabile di PO è ottenuta come "media aritmetica semplice" dei punteggi finali attribuiti a ciascun obiettivo di ruolo.

3.3 Valutazione complessiva della performance individuale

Il punteggio di valutazione complessiva della performance individuale è ottenuta come media aritmetica semplice del punteggio sugli obiettivi di ruolo e del punteggio sugli obiettivi gestionali.

La valutazione si conclude con l'attribuzione del punteggio e la collocazione in tre distinte fasce di merito:

A - fascia alta [8/10);

B - fascia media [6/8);

C - fascia bassa [0/6).

Nell'ambito della fascia "alta" viene individuata un'area di eccellenza, per punteggi di valutazione uguali o superiori a 9,3. La valutazione si intende negativa al di sotto del 4.

4. Valutazione restante personale

4.1 Valutazione grado di conseguimento degli obiettivi operativi

Questo tipo di valutazione scaturisce dal grado di conseguimento degli obiettivi operativi assegnati a ciascun collaboratore. Gli obiettivi sono assegnati dal dirigente della UO nell'ambito degli obiettivi della propria struttura, entro 60 giorni dalla formalizzazione del piano della performance.

Gli obiettivi assegnati presentano le seguenti caratteristiche:

- sono relativamente poco numerosi;
- devono essere chiari e sfidanti, ma allo stesso tempo collegati alle attività del valutato;
- sono tendenzialmente misurabili o, quanto meno, formulati in modo tale da consentire - a fine periodo - di stabilire, con precisione ed oggettività, il loro livello di conseguimento;
- pur mantenendo il necessario collegamento logico e funzionale con gli obiettivi assegnati ai livelli superiori della scala gerarchica, possono differenziarsi da questi ultimi in quanto più dettagliati o specificati.

Per valutare il grado di conseguimento di ciascun obiettivo assegnato, viene utilizzata una scala di valutazione che va dal valore minimo 0 (= obiettivo non conseguito) al valore massimo 10 (= obiettivo raggiunto oltre le aspettative):

- da 0 a 5,5: obiettivo non conseguito ovvero conseguito parzialmente, ma con risultati inadeguati;
- da 6 a 7: obiettivo parzialmente conseguito, con risultati comunque positivi;
- da 7 a 8,5: obiettivo conseguito;
- da 8,6 a 10: obiettivo pienamente conseguito, con risultati eccellenti superiori alle aspettative.

E' importante sottolineare che questa scala di valutazione pone il livello di valutazione "7-8,5" quale livello di piena soddisfazione dei risultati ottenuti a fronte degli obiettivi assegnati a inizio anno. Solo casi rari possono fare ipotizzare risultati superiori al punteggio "8,5" a fronte di risultati molto superiori alle aspettative. Quando, invece, la valutazione è positiva, ma non raggiunge il pieno livello di conseguimento dell'obiettivo sono assegnati

punteggi che si devono posizionare tra 6 e 7. Quando il livello di conseguimento, pur in presenza di risultati parziali, è ritenuto inadeguato o insufficiente sono assegnati punteggi inferiori a 6. La valutazione individuale della performance operativa di ciascun collaboratore è ottenuta come “media aritmetica semplice” dei punteggi finali attribuiti a ciascun risultato/obiettivo. Al fine di non accrescere eccessivamente i costi di transazione del sistema, non viene effettuata alcuna ponderazione tra gli obiettivi. Per tale ragione, è necessario che il “paniere di obiettivi” assegnati a inizio anno presenti livelli di complessità comparabili e tendenzialmente uniformi.

La ridefinizione degli obiettivi in corso d'anno potrà avvenire attraverso le seguenti modalità:

- proposta di revisione comunicata al proprio dirigente di UO, con contestuale indicazione dei motivi per i quali essa si rende necessaria;
- qualora sia dato seguito alla proposta, conseguente aggiornamento e revisione degli obiettivi assegnati.

4.2 Valutazione grado di conseguimento degli obiettivi di ruolo

La valutazione dei comportamenti organizzativi presuppone l'assegnazione ai collaboratori di “obiettivi di ruolo”.

Gli obiettivi di ruolo:

- identificano comportamenti organizzativi attesi nei diversi ruoli organizzativi;
- sono descritti attraverso un titolo sintetico ed una descrizione del loro significato.

Gli obiettivi di ruolo potranno differenziarsi tra le aree professionali previste dal sistema di classificazione professionale e/o tra diversi ruoli organizzativi.

Per valutare il conseguimento degli obiettivi di ruolo (“performance di ruolo”):

- dovrà essere preso in considerazione un numero limitato di obiettivi di ruolo;
- si utilizzerà la seguente scala di giudizi sintetici:
 - o da 0 a 5,5: performance di ruolo inadeguata;
 - o da 6 a 7: performance di ruolo adeguata;
 - o da 7 a 8,5: performance di ruolo buona;

- o da 8,6 a 10: performance di ruolo eccellente (questo giudizio dovrà caratterizzare limitati casi di assoluta e comprovata eccellenza nel conseguimento dell'obiettivo di ruolo).

La valutazione individuale della performance di ruolo di ciascun collaboratore è ottenuta come "media aritmetica semplice" dei punteggi finali attribuiti a ciascun obiettivo di ruolo.

4.3 Valutazione complessiva della performance individuale

Il punteggio di valutazione complessiva della performance individuale è ottenuta come media aritmetica ponderata del punteggio sugli obiettivi di ruolo (peso 70%) e del punteggio sugli obiettivi collettivi (peso 30%).

La valutazione si conclude con l'attribuzione del punteggio e la collocazione in tre distinte fasce di merito:

A - fascia alta [8/10];

B - fascia media [6/8];

C - fascia bassa [0/6].

Nell'ambito della fascia "alta" viene individuata un'area di eccellenza, per punteggi di valutazione uguali o superiori a 9,3. La valutazione si intende negativa al di sotto del 4.