



SISTEMA DI VALUTAZIONE PERMANENTE DEL PERSONALE DI CATEGORIA

NON DIRIGENZIALE

DELLA REGIONE AUTONOMA

FRIULI VENEZIA GIULIA

1. Le finalità della valutazione

In un'ottica di valorizzazione delle professionalità, di sviluppo delle competenze, responsabilità e corresponsabilizzazione di tutto il personale sugli obiettivi, nonché per affermare il principio del merito e della promozione della trasparenza nell'azione dell'Amministrazione, è obiettivo primario favorire la diffusione di una condivisa cultura della misurazione dei risultati e della valutazione.

Con l'introduzione del sistema di valutazione si vuole primariamente attribuire il giusto valore al contributo che ogni lavoratore ed ogni lavoratrice porta, ciascuno per la sua parte e con i suoi strumenti, al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione.

Il sistema intende rendere riconoscibile l'apporto delle persone nella promozione effettiva e significativa del miglioramento dei livelli di efficienza, di efficacia e di qualità dei servizi istituzionali dell'Amministrazione incoraggiando il merito soprattutto in una logica di sviluppo delle risorse umane.

Scopo del **sistema di valutazione permanente del personale** è quello di fornire le basi ai sistemi di incentivazione economica dei dipendenti, attraverso la corresponsione di compensi correlati al merito e all'impegno sia di gruppo che individuale, sia legate alla **premierità annua** sia di carattere permanente (**progressioni orizzontali**).

Il sistema è articolato in modo da misurare le diverse dimensioni che l'apporto di ogni risorsa dell'Amministrazione regionale reca al suo sviluppo complessivo: relativamente ai contributi specifici (**obiettivi individuali**), della struttura in cui si trova (**obiettivi collettivi**) e della modalità con cui gli obiettivi vengono (o meno) raggiunti (**comportamenti organizzativi**).

Il sistema di valutazione del personale non dirigente della Regione autonoma Friuli Venezia Giulia costituisce un momento qualificato della gestione finalizzato a:

- sostenere la crescita professionale del lavoratore;
- promuovere l'identificazione degli obiettivi sia individuali che collettivi da perseguire in relazione alle priorità dell'Amministrazione;
- orientare l'azione individuale di ciascuno ai risultati attesi della gestione;
- favorire condizioni di maggiore efficienza nell'impiego delle risorse disponibili;
- favorire lo sviluppo di una cultura della misurazione;
- fornire informazioni ed elementi utili a definire politiche di formazione del personale.

In sintesi il modello ha come obiettivo quello di coniugare al meglio il sistema di controllo gestionale con quello di sviluppo di medio e lungo periodo della professionalità dei dipendenti.

2. Gli elementi di base del sistema di valutazione

La valutazione mira ad accertare sistematicamente il livello della prestazione effettiva dei singoli dipendenti rispetto ad attese predefinite e discusse con gli stessi.

Per garantire modalità uniformi e complessivamente coerenti con le finalità del sistema, il metodo prevede che le attese di prestazione e le valutazioni conseguenti debbano essere espresse sulla base di due piani distinti ma complementari:

A) il grado di raggiungimento di obiettivi individuali e collettivi predeterminati:

obiettivi individuali: i risultati qualitativi e quantitativi raggiunti in un periodo di riferimento a fronte di obiettivi individuali predeterminati, in relazione alla posizione occupata e all'area professionale in cui il dipendente opera;

obiettivi collettivi: i risultati della struttura organizzativa di appartenenza a fronte di programmi di attività annuali anche con riferimento al grado di realizzazione di progetti di elevata qualità che si caratterizzano per innovatività, semplificazione e riduzione dei tempi di svolgimento dei procedimenti;

B) l'osservazione dei comportamenti organizzativi in relazione a standard predefiniti:

comportamenti organizzativi: le caratteristiche individuali del dipendente estrinsecate nell'attività lavorativa, quali capacità, conoscenze e motivazioni, che, nello svolgimento di detta attività, caratterizzano in maniera decisiva il raggiungimento degli obiettivi e l'espletamento dei compiti assegnati.

La valutazione sul **piano degli obiettivi** richiede una formulazione a priori degli stessi e la contestuale identificazione di parametri ed indicatori idonei a determinare a consuntivo il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo (risultato).

Gli obiettivi vengono definiti in relazione alla categoria e al profilo professionale di appartenenza anche in raccordo con il processo generale di programmazione dell'ente.

La valutazione sul piano delle **competenze organizzative** avviene in relazione a quattro comportamenti organizzativi valutati anch'essi facendo riferimento alla categoria di appartenenza.

L'utilizzo combinato di obiettivi e competenze organizzative permette una valutazione maggiormente organica delle prestazioni. Il piano degli obiettivi, infatti, presuppone una selezione delle attese di risultato ritenute più significative che non può, evidentemente, contemplare tutte le aree di attività del dipendente. Il piano delle competenze organizzative permette una valutazione più completa valorizzando alcuni contributi rilevanti in termini organizzativi, collegati solo indirettamente ai risultati individuali e dell'organizzazione.

3. Gli aspetti tecnici del sistema di valutazione

Il modello di valutazione prevede la traduzione di risultati e comportamenti in un punteggio attribuito come valore corrispondente ai risultati e comportamenti effettivamente conseguiti rispetto ad un punteggio massimo attribuibile.

Il punteggio complessivo massimo è convenzionalmente fissato in 100 punti.

La valutazione corrispondente a 60 punti complessivi rende conto di una prestazione, nel suo insieme, in linea con le attese e quindi considerabile positiva.

Ciascuna componente del punteggio complessivo (obiettivi e comportamenti organizzativi) è articolata secondo i pesi percentuali della seguente tabella:

Categoria	OBIETTIVI				COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	
	INDIVIDUALI	Peso %	COLLETTIVI	Peso %	Tipo	Peso %
A, B, FA		20		20	Impegno (40%)	60
			Qualità della prestazione (30%)			
			Soluzione dei problemi (15%)			
			Capacità di lavorare in gruppo (15%)			
	40					
C, FB		30		20	Impegno (25%)	50
			Qualità della prestazione (30%)			
			Soluzione dei problemi (30%)			
			Capacità di lavorare in gruppo (15%)			
	50					
D, FC		40		20	Impegno (20%)	40
			Qualità della prestazione (30%)			
			Soluzione dei problemi (35%)			
			Capacità di lavorare in gruppo (15%)			
	60					

Ogni componente del sistema di valutazione (obiettivi individuali, obiettivi collettivi e comportamenti organizzativi) è a sua volta articolata in modo da definire un punteggio che per lo specifico ambito di osservazione è fissato in cento punti.

Di seguito vengono specificate le modalità tecniche di valutazione sul piano degli obiettivi e sul piano delle competenze organizzative, nonché di determinazione della valutazione finale di sintesi. Lo strumento di riferimento è costituito dalle schede di valutazione, allegato al presente documento.

3.1 La valutazione sugli obiettivi

Gli obiettivi individuali e collettivi:

- rappresentano i risultati attesi dalla prestazione del dipendente nel periodo di riferimento;
- sono riferiti sia alla normale attività che a eventuali progetti di natura straordinaria, comunque espressivi di un reale miglioramento atteso;
- sono opportunamente selezionati;
- sono in grado di rappresentare nell'insieme gli aspetti più qualificanti della prestazione;
- sono condivisi ad inizio periodo con il valutato.

Gli obiettivi devono inoltre essere:

- a. al tempo stesso "sfidanti", realistici e in grado di valorizzare la professionalità;
- b. definiti in modo chiaro e sintetico;
- c. associati a parametri quantitativi e/o qualitativi di verifica definiti ad inizio periodo.

E' connaturato al concetto di obiettivo quello di rischio (non certezza del conseguimento). L'obiettivo rappresenta quindi un risultato atteso che può essere o non essere conseguito nel periodo, in ragione dell'apporto e della professionalità espressa dai dipendenti.

La definizione di un obiettivo collettivo può anche corrispondere a quella degli obiettivi complessivamente assegnati al dirigente di riferimento; altri obiettivi collettivi potranno essere definiti in relazione alle specifiche situazioni correlandoli alle attività della singola unità organizzativa o di sue articolazioni.

Sul piano tecnico, la valutazione sugli obiettivi viene effettuata attraverso l'apposita scheda (**Scheda 1 – Valutazione obiettivi**) e secondo il percorso di seguito descritto.

La valutazione massima è data dal valore 100 secondo le scale previste al successivo punto 4.

3.2 La valutazione dei comportamenti organizzativi

Per effettuare tale valutazione, sono state individuate una serie di competenze, che descrivono maggiormente l'approccio al lavoro atteso dal personale, potenzialmente utili per realizzare al meglio i risultati prefissati che corrispondono anche a quelle indicate come prioritarie nel corso della prima indagine sul benessere organizzativo dai dipendenti stessi.

3.2.1 La graduazione delle competenze

L'elemento qualificante del modello delle competenze è dato dalla definizione della loro graduazione sulla base di indicatori che descrivono "tipi ideali" di comportamenti organizzativi.

Viene definita una scala a sei livelli volta a rilevare la corrispondenza tra comportamenti tipo e loro valutazione nei termini seguenti:

- Comportamento insufficiente: si tratta di comportamenti che non sono allineati ai valori della Regione e che evidenziano quindi "in negativo" il comportamento organizzativo, mostrando caratteristiche dissonanti rispetto a quelle richieste;
 - Comportamento non pienamente sufficiente: si tratta di comportamenti che non corrispondono pienamente a quelli attesi in relazione al ruolo corrispondente ai compiti assegnati;
 - Comportamento pienamente sufficiente
 - Comportamento buono
 - Comportamento molto buono
 - Comportamento eccellente
- } Sono i comportamenti valutati positivamente rispetto al ruolo, con intensità crescente, nonché quelli auspicabili, seppur di eccezionale portata e come tali considerati "eccellenti".

Il comportamento molto buono non viene espressamente descritto in un apposito livello, come invece di seguito evidenziato per gli altri, in quanto si tratta di livello intermedio corrispondente all'ipotesi in cui il valutato presenti tutti gli indicatori comportamentali del livello buono possedendo, tuttavia, anche alcuni indicatori del livello superiore (eccellente).

3.2.2. Il modello delle competenze proposto

I comportamenti organizzativi che verranno osservati sono stati definiti dalla contrattazione collettiva in coerenza con la missione, i valori e i principi organizzativi della Regione autonoma Friuli Venezia Giulia, così come codificati dal Regolamento di organizzazione dell'Amministrazione regionale e degli Enti regionali approvato con D.P.Reg. n. 0277/Pres. dd. 27 agosto 2004, nonché sulla base delle indicazioni fornite dallo stesso personale.

Sono così individuate quattro competenze, descritte nei modi che seguono:

- **IMPEGNO:** utilizzo attivo delle proprie forze e qualità per il raggiungimento dei compiti e degli obiettivi lavorativi assegnati

PAROLE CHIAVE:
- AZIONE
- DISPONIBILITA' E PROPOSITIVITA'
- DINAMISMO

- A. **Comportamento insufficiente:** non si attiva autonomamente per il raggiungimento dei compiti e degli obiettivi assegnati, restando sempre in attesa di un sollecito da parte del sovraordinato;

- B. Comportamento non pienamente sufficiente:** talvolta si attiva autonomamente per il raggiungimento dei compiti e degli obiettivi assegnati, anche se resta in prevalenza vincolato al sollecito del sovraordinato;
- C. Comportamento pienamente sufficiente:** si impegna attivamente per il raggiungimento dei propri compiti e degli obiettivi lavorativi che gli vengono assegnati;
- D. Comportamento buono:** si impegna attivamente per il raggiungimento dei propri compiti e degli obiettivi lavorativi che gli vengono assegnati, dimostrando capacità di organizzazione autonoma del proprio lavoro e disponibilità ad aiutare, a richiesta, i colleghi;
- E. Comportamento eccellente:** si impegna per il raggiungimento di obiettivi sfidanti e per mantenere standard di eccellenza nello svolgimento dei compiti che gli vengono affidati; dimostra capacità organizzative sia nel suo lavoro che nell'ambito della struttura di appartenenza, anche proponendo miglioramenti organizzativi; si offre di aiutare i colleghi per lo svolgimento del loro lavoro.

- **QUALITA' DELLA PRESTAZIONE:** puntualità, precisione, affidabilità della prestazione e flessibilità operativa in adeguamento alle esigenze organizzative.

PAROLE CHIAVE:
- PUNTUALITA'
- PRECISIONE
- AFFIDABILITA'

- A. Comportamento insufficiente:** non si preoccupa di rispettare le scadenze assegnate; manca di organizzazione e metodo; si attiene ostinatamente e in modo controproducente alle proprie prassi lavorative, anche laddove si presentino evidenti difficoltà nell'esecuzione dell'attività, mostrando scarsa disponibilità a modificare il proprio approccio al lavoro e resistenza ai cambiamenti;
- B. Comportamento non pienamente sufficiente:** controlla saltuariamente la qualità del proprio lavoro; spesso gli sfuggono degli errori e non sempre riesce a rispettare le scadenze; dimostra di possedere poca flessibilità nello svolgimento dei propri compiti a fronte di mutamenti nelle esigenze organizzative;
- C. Comportamento pienamente sufficiente:** effettua controlli sulla qualità del lavoro e si organizza in modo soddisfacente per rispettare le scadenze; si preoccupa di adattare la propria attività alle diverse esigenze organizzative che si presentano;
- D. Comportamento buono:** controlla regolarmente la qualità del proprio lavoro; mantiene buoni standard qualitativi; è capace di organizzarsi efficacemente, anche anticipando le scadenze; lavora in modo efficiente in situazioni e contesti differenti, adattando in maniera propositiva il suo modo di lavorare alle diverse esigenze organizzative;
- E. Comportamento eccellente:** garantisce sistematicamente elevati standard qualitativi dell'attività svolta controllando con accuratezza e regolarità lo stato di avanzamento dei compiti affidatigli rispetto a nodi o scadenze; modifica spontaneamente ed efficacemente il proprio comportamento o approccio alle situazioni, in perfetta adesione alle diverse esigenze organizzative che si presentano.

- **SOLUZIONE DEI PROBLEMI:** capacità di ricercare le soluzioni più adatte ed efficaci.

PAROLE CHIAVE:
- CAPACITA' DI SINTESI
- CAPACITA' DI ANALISI
- CAPACITA' DI PREVISIONE

- A. Comportamento insufficiente:** per completare i compiti assegnati, anche nell'ambito della stretta routine, spesso ha bisogno dell'intervento di un supervisore, facendosi cogliere sempre impreparato in situazioni problematiche a fronte delle quali tende a restare passivo;
- B. Comportamento non pienamente sufficiente:** affronta i compiti assegnati ma solo nell'ambito della stretta routine, eseguendo i lavori nell'ordine in cui si presentano, dimostrando di saper analizzare solo alcuni fra gli elementi che costituiscono un problema o una situazione difficile, limitatamente ai rapporti di causa-effetto e palesando un certo disinteresse per la risoluzione delle problematiche, non apportando alcun contributo in termini propositivi per la soluzione delle stesse;

- C. **Comportamento pienamente sufficiente:** lavora in modo efficace e in relazione all'autonomia richiesta sa gestire da solo le piccole variazioni; sa cogliere le opportunità immediate e si impegna nella risoluzione dei problemi più urgenti, anche se tende a reagire agli eventi piuttosto che ad anticiparli; analizza i rapporti fra i diversi elementi di un problema o di una situazione complessa scomponendoli sistematicamente in modo tale da trovare più facilmente la soluzione;
- D. **Comportamento buono:** è in grado di gestire in autonomia i problemi e le situazioni che gli si presentano, attivandosi sempre spontaneamente per superare gli ostacoli che generalmente riesce a prevedere, decidendo in anticipo le azioni più opportune per risolverli, anche proponendo soluzioni alternative rispetto a quelle di immediata percezione;
- E. **Comportamento eccellente:** intravede opportunità e problemi non evidenti agli altri ed intraprende azioni per evitare l'insorgere di problematiche future, proponendo anche l'adozione di soluzioni innovative; scompone sistematicamente problemi complessi proponendo diverse possibili soluzioni ed evidenziandone i pro e i contro.

- **CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO:** capacità di sviluppare e consolidare i rapporti professionali sulla base del dialogo e dell'ascolto per il raggiungimento degli obiettivi comuni e delle attività che richiedono la collaborazione di soggetti diversi.

PAROLE CHIAVE:
- SUPPORTO
- ASCOLTO
- CONDIVISIONE

- A. **Comportamento insufficiente:** partecipa in modo passivo o persino conflittuale alle relazioni connesse alla sua attività lavorativa; non collabora con i colleghi per il raggiungimento degli obiettivi comuni e fornisce il proprio contributo con riluttanza anche quando gli viene richiesto; dimostra rigidità e scarsa apertura al confronto;
- B. **Comportamento non pienamente sufficiente:** è solo a volte disponibile a dare il proprio contributo nell'ambito del gruppo in cui lavora, ma deve essere sollecitato in modo puntuale a collaborare; è generalmente disponibile ad accogliere il punto di vista degli altri, anche se con qualche difficoltà;
- C. **Comportamento pienamente sufficiente:** collabora spontaneamente e con partecipazione all'attività del gruppo in cui opera; è sempre aperto al confronto e al dialogo e dimostra una buona attitudine a svolgere attività che richiedono il coinvolgimento di soggetti diversi; tenta di ridurre i conflitti; prende in considerazione senza pregiudizi le proposte formulate;
- D. **Comportamento buono:** partecipa molto attivamente alle diverse attività del gruppo in cui opera, cercando di stimolare la collaborazione tra le persone nonché lo sviluppo e il consolidamento dei rapporti professionali; modera i conflitti contribuendo a creare un clima aperto e partecipativo; sostiene e sviluppa le proposte emerse nel gruppo;
- E. **Comportamento eccellente:** si adopera sempre attivamente per sviluppare o consolidare un clima collaborativo all'interno del gruppo in cui opera; stimola l'attività di gruppo condividendo aggiornamenti ed informazioni rilevanti o utili all'attività lavorativa anche degli altri; facilita efficacemente la soluzione dei conflitti interni; sa essere costante gruppo di riferimento nel gruppo in cui lavora.

4. LE FASI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE

Il processo di valutazione degli obiettivi e delle competenze si svolge attraverso le seguenti fasi:

1. Individuazione degli obiettivi collettivi;
2. Illustrazione degli obiettivi collettivi;
3. Individuazione e discussione degli obiettivi individuali, la definizione degli indicatori di verifica e la definizione dei valori-soglia dell'indicatore (min-max);
4. Illustrazione generale dei comportamenti organizzativi con la specificazione del livello di adeguatezza atteso.

Colloquio iniziale: il dirigente illustra collettivamente ai propri collaboratori gli **obiettivi collettivi** assegnati alla struttura, che costituiscono il riferimento per le valutazioni collettive e che vengono riportati nella colonna M della Scheda 1 (scheda valutazione obiettivi). Nel caso in cui questi facessero riferimento al valore della valutazione, riferita agli obiettivi del dirigente della struttura, questi esplicita al personale gli obiettivi a lui assegnati.

Il dirigente convoca, quindi, ciascun dipendente, fissando gli **obiettivi individuali** (in un numero contenuto) che caratterizzeranno la valutazione del dipendente nel periodo di riferimento. Gli obiettivi devono essere formulati in modo chiaro e sinteticamente indicati nella colonna A della Scheda 1. I dirigenti preposti alle strutture direzionali di massima dimensione si attivano affinché la qualità degli obiettivi ed il metro di valutazione siano uniformi all'interno della relativa struttura.

Per ciascun obiettivo:

- a) deve essere formulato un indicatore di verifica del raggiungimento dell'obiettivo (colonne C - O);
- b) devono essere individuati i valori dell'indicatore, di norma identificando un intervallo: il valore peggiore (colonne D-P), il valore intermedio (colonne E-Q) e il valore migliore (colonne F-R), che permettono alla fine di determinare il grado di raggiungimento dell'obiettivo. Il valore intermedio sarà costituito dal 50% dell'intervallo tra valore migliore e valore peggiore (es.: valore peggiore: 100 pratiche evase, valore migliore 200 pratiche evase → valore intermedio 150 pratiche evase). Per gli obiettivi di tipo qualitativo la valutazione del raggiungimento dell'obiettivo sarà graduato come di seguito illustrato.

Pur essendo gli obiettivi assegnati dal dirigente, il processo di illustrazione, comprensione e possibilmente condivisione degli stessi costituisce il fondamento per realizzare correttamente il processo di valutazione.

Il dirigente illustra, infine, richiamandosi al presente modello, i **comportamenti organizzativi**, con particolare riferimento al livello di adeguatezza atteso (Scheda 2 – valutazione comportamenti organizzativi).

Colloquio di valutazione intermedia: il dirigente effettua un colloquio durante il quale illustra lo stato di avanzamento degli obiettivi, con la possibilità di un contraddittorio diretto con i valutati. La valutazione intermedia consiste nella verifica dei parametri a metà del periodo di valutazione e il valutatore si limita a segnalare qualitativamente lo stato di avanzamento degli obiettivi programmati ((=) in linea; (-) in difetto rispetto a quanto previsto; (+) al di sopra di quanto previsto) (colonne G - S della Scheda 1).

Nella stessa occasione il dirigente fa il punto sull'andamento e sugli eventuali scostamenti rispetto al profilo di competenza atteso e concorda con il valutato eventuali azioni per migliorarlo.

Valutazione finale

- **Obiettivi individuali e collettivi:** a fine periodo, il valutatore rileva i valori degli indicatori assunti per la verifica del grado di raggiungimento dell'obiettivo (colonne H – T).

Alla luce del valore assunto dagli indicatori alla fine del periodo di valutazione, il valutatore procede ad attribuire a ciascun obiettivo un punteggio (colonne I – U) secondo la seguente scala:

SCALA DI VALUTAZIONE OBIETTIVI:

- **0 = non raggiunto** (l'indicatore di fine periodo è minore al valore peggiore).
- **60 = parzialmente raggiunto** (l'indicatore di fine periodo si colloca tra il valore intermedio escluso e il valore peggiore incluso);
- **80 = quasi raggiunto** (l'indicatore di fine periodo si colloca tra il valore intermedio incluso e il valore migliore escluso);
- **100 = raggiunto.** (l'indicatore di fine periodo è maggiore o uguale al valore migliore).

Per obiettivi tipicamente qualitativi di tipo non raggiunto/raggiunto, al fine di stabilire, mantenendo la scala a quattro livelli, il valore intermedio attribuibile per il raggiungimento non pieno degli stessi, si sono definiti **2 criteri** da riscontrare nel valutare gli indicatori e più precisamente:

1. attività qualitativamente rilevante ma non completata per **cause esterne** al valutato e da lui **non governabili**;
2. attività non raggiunta nel termine assegnato ma **completata nel periodo di riferimento**, con apporto del beneficio atteso.

La presenza di **1** di queste caratteristiche consente di dare un punteggio pari a **60 (parzialmente raggiunto)**.

La presenza di **entrambe** queste caratteristiche consente di dare un punteggio pari ad **80 (quasi raggiunto)**.

- **Comportamenti organizzativi:** per quanto riguarda la valutazione dei comportamenti organizzativi il valutatore definisce il grado di intensità osservato per ciascuna competenza (scheda 2 – colonna C) e il valore corrispondente (colonna D), secondo la scala di seguito riportata:

SCALA DI VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI:

Grado	Valutazione	VALORE
A	Comportamento insufficiente	30
B	Comportamento non pienamente sufficiente	50
C	Comportamento pienamente sufficiente	60
D	Comportamento buono	70
D +	Comportamento molto buono	80
E	Comportamento eccellente	100

Il valutatore, entro 45 giorni dal termine del periodo di riferimento, comunica ai singoli collaboratori l'esito provvisorio della valutazione; questi possono formulare, al riguardo, osservazioni entro 10 giorni dal ricevimento della relativa comunicazione, di cui i dirigenti tengono conto in sede di assegnazione definitiva del punteggio. Entro i successivi 30 giorni il dirigente comunica ai singoli collaboratori la valutazione finale.

In caso di assegnazione del dipendente a più strutture nel corso del periodo di riferimento:

- a) il dirigente della struttura di assegnazione verifica la coerenza degli obiettivi assegnati dal dirigente della struttura di provenienza con l'attività che il dipendente trasferito è chiamato a svolgere al fine di una conferma dei medesimi, qualora non siano già stati raggiunti, ovvero dell'assegnazione di nuovi obiettivi;
- b) il dirigente della struttura presso la quale il dipendente presta servizio alla fine del periodo di valutazione opera la valutazione del medesimo anche sulla base degli elementi forniti dai dirigenti delle strutture di precedente assegnazione.

In casi eccezionali gli obiettivi attribuiti possono essere oggetto di revisione: la modifica agli obiettivi realizzata durante l'anno richiede il visto per approvazione da parte del dirigente sovraordinato. Nel caso di personale assegnato al direttore centrale, il visto è dato dal Direttore centrale organizzazione, personale e sistemi informativi.

4.1 Determinazione punteggi effettivi

Scheda 1:

– **valutazione obiettivi individuali:** si ottiene per ciascun obiettivo moltiplicando il punteggio attribuito (colonna I) per i pesi previsti (colonna B);

– **valutazione obiettivi collettivi:** si ottiene per ciascun obiettivo moltiplicando il punteggio attribuito (colonna U) per i pesi previsti (colonna N).

Scheda 2 – valutazione comportamenti organizzativi: si ottiene per ciascuna competenza moltiplicando i pesi previsti (colonna B) al valore corrispondente al grado di intensità osservato (colonna D).

4.2 Determinazione punteggio effettivo e finale di obiettivi e competenze

I risultati ottenuti, pesati ai sensi della tabella di cui al punto 3, dalle due schede vengono sommati tra loro dando l'esito della valutazione.

Tale punteggio può essere compreso in un intervallo tra 0 e 100 punti.

L'esito positivo della valutazione è determinato dal raggiungimento di almeno il 60% del punteggio massimo conseguibile.

4.3 Valutazione negativa

In caso di valutazione definitiva con esito complessivo negativo, il dipendente può proporre reclamo entro 10 gg dal ricevimento della relativa comunicazione al responsabile della struttura direzionale di massima dimensione. Questi, nei successivi 10 gg, effettua le dovute valutazioni sentendo il dipendente, il quale può farsi assistere da un rappresentante sindacale e il dirigente valutatore.

Nel caso di dipendenti assegnati alle dirette dipendenze del Direttore Centrale il reclamo potrà essere presentato al Direttore centrale organizzazione, personale e sistemi informativi, fatta eccezione per il personale in servizio presso l'Ufficio Stampa della Presidenza del Consiglio regionale e presso l'Ufficio di Gabinetto della Presidenza del Consiglio regionale che potrà presentare reclamo al Segretario generale del Consiglio regionale.

4.4 Adempimenti conclusivi

Le schede di valutazione finale, debitamente sottoscritte dal dirigente ed eventualmente, in caso di reclamo, dal responsabile della struttura direzionale di massima dimensione, devono essere tempestivamente trasmesse alla Direzione centrale organizzazione, personale e sistemi informativi per dare corso agli adempimenti che ne conseguono.

La valutazione potrà essere supportata da un sistema informatico che terrà traccia di tutte le fasi descritte dal presente documento.

5. Norme Speciali

Il personale di cui agli articoli 4 e 5 della legge regionale 52/1980, alla Sezione III del Capo II, del Regolamento di organizzazione degli uffici del Consiglio regionale approvato con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza del Consiglio regionale n. 142 del 16 giugno 2005 e all'articolo 38 del regolamento di organizzazione dell'Amministrazione regionale e degli Enti regionali approvato con decreto del Presidente della Regione n. 0277/Pres. del 27 agosto 2004, è valutato, ai soli fini delle progressioni, per la durata del relativo incarico, con esclusivo riferimento al parametro dei **comportamenti organizzativi**, riparametrato sul valore massimo conseguibile. La valutazione è operata, rispettivamente, dal Presidente della Regione, dal Presidente del Consiglio regionale, dai Vice Presidenti del Consiglio regionale, dagli Assessori, dai Presidenti dei Gruppi consiliari e dai Presidenti delle Commissioni consiliari.

In caso di reclamo lo stesso può essere presentato al Direttore centrale organizzazione, personale e sistemi informativi.

Gli obiettivi del personale **collocato in posizione di comando, messo a disposizione, distaccato o applicato presso altra pubblica amministrazione** è valutato, ai soli fini delle progressioni e con riferimento ai parametri degli obiettivi individuali e comportamenti organizzativi, parametrati sul valore massimo conseguibile sulla base degli elementi forniti dall'amministrazione medesima. Gli obiettivi vengono assegnati dal dirigente dell'Amministrazione di destinazione, anche con il supporto della Direzione centrale organizzazione, personale e sistemi informativi.

La valutazione viene effettuata dal direttore del Servizio organizzazione e sviluppo risorse umane della Direzione centrale organizzazione, personale e sistemi informativi, sulla base degli elementi forniti dalle Amministrazioni medesime.

Gli obiettivi individuali del personale collocato in posizione di comando presso **l'Agenzia per lo sviluppo del turismo – Turismo Friuli Venezia Giulia** e del personale assegnato **all'Agenzia regionale del lavoro e della formazione professionale** sono assegnati dai rispettivi direttori, che provvederanno anche alla valutazione.

In caso di reclamo lo stesso viene presentato al Direttore centrale organizzazione, personale e sistemi informativi.

Per il personale regionale a supporto delle funzioni di cui all'articolo 24 della legge regionale 49/1993 e per quello in servizio presso **la Commissione regionale per le pari opportunità tra uomo e donna** gli obiettivi vengono assegnati dal Segretario generale del Consiglio regionale, su proposta degli organi competenti; il Segretario generale del Consiglio regionale provvederà poi ad effettuare la valutazione, sulla base degli elementi forniti dagli organi competenti.

In caso di reclamo lo stesso viene presentato al Direttore centrale organizzazione, personale e sistemi informativi.

Il personale regionale, trasferito ad altra pubblica amministrazione, per mobilità collettiva ai sensi dell' art 26 del CCRL 7.12.2006, qualora non abbia realizzato una sufficiente presenza effettiva in servizio, viene valutato, per l'anno in cui avviene il trasferimento, **ai soli fini** delle progressioni orizzontali e **purché non partecipi, per il medesimo periodo di riferimento, ad analoghe procedure presso l'ente di destinazione**, sulla base degli elementi forniti dall'amministrazione di destinazione

Per il personale di categoria D cui è attribuito l'incarico di **posizione organizzativa** si considerano quali obiettivi, con riferimento al presente modello, quelli assegnati con l'atto di conferimento dell'incarico. Detto personale verrà invece valutato per quanto riguarda gli obiettivi collettivi e i comportamenti organizzativi ai sensi delle disposizioni precedentemente descritte.

Non sarà in ogni caso considerato valutabile il personale che nel periodo oggetto di valutazione abbia una presenza effettiva in servizio inferiore al 33%.

6. Norme transitorie

Per la **prima fase**, relativa al **secondo semestre dell'anno 2007**, è stabilito che, di norma, la valutazione degli **obiettivi collettivi** coincida per il 50% con quella del Direttore di Servizio e per il restante 50% con quella del Direttore Centrale di riferimento. Pertanto a fine periodo il valutatore rileva, con riferimento agli **obiettivi collettivi**, i valori della valutazione del Direttore Centrale e del Direttore di Servizio riferite alla sola componente degli obiettivi o un diverso indicatore qualora non siano stati utilizzati a riferimento tali valori.

Gli **obiettivi individuali** saranno assegnati in numero diverso a seconda della categoria di riferimento:

Categorie **A – B – FA**: min. **2** obiettivi

Categorie **C - D – FB - FC**: min. **3** obiettivi

Sempre per questa prima fase 2007, di norma, tutti gli obiettivi avranno il medesimo peso da indicare in relazione al numero di obiettivi assegnati (es. 4 obiettivi → peso 25% per ogni obiettivo); tenuto conto, infine, che la valutazione si esplica su un solo semestre, non è prevista **valutazione intermedia**.

Per il personale posto alle dirette dipendenze di un **unico dirigente** che ricopra il ruolo apicale della struttura di massima dimensione la valutazione degli obiettivi collettivi coincide per il 100% con quella del dirigente medesimo, riferita alla sola componente degli obiettivi. Analogamente per il personale posto alle dirette dipendenze del dirigente di uno dei servizi della Presidenza della Regione di cui all'articolo 7 bis, comma 1, lett. a) n. 2.2. e 4, del Regolamento di organizzazione dell'Amministrazione regionale e degli Enti regionali, la valutazione degli obiettivi collettivi coincide per il 100% con quella del dirigente medesimo, riferita alla sola componente degli obiettivi.

Per il personale per il quale non sia in tutto o in parte valutabile la componente degli obiettivi collettivi secondo le modalità previste dal presente punto, la parte non valutabile è calcolata sulla **media dei punteggi conseguiti dai dipendenti della struttura direzionale di massima dimensione di appartenenza**, riferiti alla **sola componente degli obiettivi individuali**.

Per il personale regionale collocato in posizione di comando, messo a disposizione, distaccato o applicato presso altra pubblica amministrazione per il quale non sia valutabile, sulla base degli elementi forniti dall'Amministrazione di destinazione, la componente degli obiettivi collettivi, la valutazione coincide, per questa parte, con la media della valutazione riferita agli obiettivi dei dirigenti dell'Amministrazione regionale.

Anche per l'anno 2008 è stabilito che, di norma, la valutazione degli **obiettivi collettivi** coincida per il 50% con quella del Direttore di Servizio e per il restante 50% con quella del Direttore Centrale di riferimento. Pertanto a fine periodo il valutatore rileva, con riferimento agli **obiettivi collettivi**, i valori della valutazione del Direttore Centrale e del Direttore di Servizio riferite alla sola componente degli obiettivi o un diverso indicatore qualora non siano stati utilizzati a riferimento tali valori e comunque quelli dei dirigenti sovraordinati alla data del 31/12/2008.