



MANUALE DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI

Criteria disciplinanti
l'attribuzione della retribuzione di risultato
al Direttore

ANNO 2015

Adottato con deliberazione dell'Amministratore Unico n 5 del 11/03/2015

La valutazione delle prestazioni dirigenziali assume una fondamentale rilevanza nel perseguimento di un'ottimale gestione ed incentivazione delle risorse umane a disposizione dell'Azienda, oltre a stabilire parametri necessari, secondo quanto definito nel C.C.N.L., per l'erogazione della retribuzione di risultato.

E' opportuno sottolineare quanto il momento valutativo possa e debba costituire un elemento indispensabile nel percorso di crescita e formazione professionale di tutto il personale dell'Azienda, in modo particolare per coloro che sono chiamati a ruoli di Responsabilità organizzativa e gestionale.

Si evidenzia così come tale peculiare meccanismo valutativo, diversamente da quanto può avvenire in ambiti diversi, pur aspirando alla massima oggettività possibile, non potrà non ricomprendere parametri di valore e di soggettività di giudizio. Dovranno essere valutati infatti, oltre agli obiettivi assegnati, anche capacità organizzative del lavoro, capacità di innovazione, abilità nella leadership e specifiche capacità direzionali.

Si propone di fondare la valutazione dei risultati conseguiti dal Direttore su due canali:

- La valutazione dei risultati (performance organizzativa) con un peso del 70%;
- La valutazione della qualità delle prestazioni individuali (performance individuale) con un peso del 30%.

La valutazione dei risultati – Performance organizzativa – 70%

Si tratta del parametro con il quale si intendono valutare le prestazioni del Direttore nel corso dell'arco temporale prescelto ovvero l'esercizio coincidente con l'anno solare.

Il peso ponderale proposto per la valutazione della performance, pari al 70% del totale, è da intendersi a titolo sperimentale per l'anno 2015, considerando che, in altrettanto modo sperimentale verrà adottato il *Piano degli Obiettivi Gestionale (responsabili PO e AP)*. Negli esercizi successivi tutte le modalità di valutazione potranno essere riviste anche in funzione del perfezionamento previsto dell'unione dell'Asp O.S.E.A. con l'Asp Rete.

Per quanto riguarda la definizione dei programmi e degli obiettivi specifici che ad essi si collegano, si rimanda al *Piano degli Obiettivi Gestionali* nel quale sono indicati anche i pesi ponderali associati a ciascun obiettivo stimati in relazione alla specifica importanza e conseguente difficoltà di realizzazione.

Il *Piano degli Obiettivi Gestionali* tende alla traduzione in precise linee operative degli indirizzi generali dell'Assemblea dei soci di O.S.E.A. che l'Amministratore unico definisce individuando coerenti strategie e obiettivi di gestione.

L'O.I.V. – Nucleo di valutazione - , nella sua funzione di valutazione dei risultati conseguiti dal Direttore terrà conto dei seguenti elementi:

- Percentuale degli obiettivi realizzati rispetto a quelli previsti;
- Rispetto dei tempi previsti;

- Percentuale degli obiettivi rinviati rispetto a quelli previsti;
- Percentuale degli obiettivi rimasti da realizzare;
- Il peso assegnato a ciascun obiettivo in riferimento alla sua importanza e difficoltà di realizzazione;
- Gli eventuali obiettivi realizzati non compresi nel *Piano degli Obiettivi Gestionali* e inseriti in corso di esercizio.

Gli obiettivi dovranno essere accompagnati da indicatori di risultato scelti tra quelli che meglio possono rappresentare il grado effettivo di raggiungimento dell'obiettivo. Questi indicatori dovranno essere chiari, rilevanti, controllabili e di facile registrazione.

La valutazione potrà esprimersi in: *eccellente, buono, sufficiente, scarso*.

I parametri associati saranno i seguenti:

Grado di conseguimento degli obiettivi assegnati

VALUTAZIONE	RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI ASSEGNATI	PUNTEGGIO RELATIVO	PUNTEGGIO ASSOLUTO
<i>Eccellente</i>	Tutti gli obiettivi sono stati conseguiti pienamente	35	70
<i>Buono</i>	La maggior parte degli obiettivi è conseguita pienamente	25	50
<i>Sufficiente</i>	La maggior parte degli obiettivi è conseguita solo parzialmente	15	30
<i>Scarso</i>	La maggior parte degli obiettivi non è stata conseguita	5	10

La valutazione della qualità delle prestazioni individuali – Performance individuale – 30%

Questo canale valutativo mette al centro della sua attenzione la valutazione della qualità della prestazione individuali per quanto concerne l'espressione professionale di conoscenze (*sapere*), competenze specifiche e di abilità tecniche (*saper fare*), ma anche di un bagaglio fatto di esperienze e capacità di riflessione personale e professionale (*saper essere*).

Si tratta del momento valutativo più complesso che dovrà tener conto di differenti fattori attraverso l'attenta analisi dell'espressione di varie capacità operative, personali e professionali.

L'O.I.V. – Nucleo di valutazione - , nell'effettuare la valutazione, potrà utilizzare gli strumenti conoscitivi e valutativi che riterrà più opportuni che potranno comprendere: la qualità del contributo del Direttore alla progettazione e redazione di documenti legati alle finalità dell'Azienda, la capacità dimostrata nella gestione delle risorse umane dell'Azienda, la capacità di gestire le risorse finanziarie e di assumere decisioni di razionalizzazione della spesa, la capacità di valorizzazione dei Servizi verso gli interlocutori esterni e i committenti dell'Azienda e il contributo al mantenimento degli standard di qualità dei servizi offerti dall'Azienda.

Gli ambiti di valutazione della qualità delle prestazioni individuali del Direttore, prevedono i seguenti parametri:

Capacità dimostrata nel coordinare, indirizzare, motivare e valutare il personale dell'Azienda

VALUTAZIONE	QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE	PUNTEGGIO RELATIVO	PUNTEGGIO ASSOLUTO
<i>Eccellente</i>	Capacità pienamente e costantemente espressa	5	10
<i>Buono</i>	Capacità parzialmente espressa	3	6
<i>Sufficiente</i>	Capacità espressa in modo parziale e sporadico	2	4
<i>Scarso</i>	Capacità non espressa	1	2

Capacità di gestione delle risorse finanziarie e umane dell’Azienda

VALUTAZIONE	QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE	PUNTEGGIO RELATIVO	PUNTEGGIO ASSOLUTO
<i>Eccellente</i>	Capacità pienamente e costantemente espressa	5	10
<i>Buono</i>	Capacità parzialmente espressa	3	6
<i>Sufficiente</i>	Capacità espressa in modo parziale e sporadico	2	4
<i>Scarso</i>	Capacità non espressa	1	2

Capacità di innovazione, promozione e mantenimento della qualità dei Servizi dell’Azienda

VALUTAZIONE	QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE	PUNTEGGIO RELATIVO	PUNTEGGIO ASSOLUTO
<i>Eccellente</i>	Capacità pienamente e costantemente espressa	5	10
<i>Buono</i>	Capacità parzialmente espressa	3	6
<i>Sufficiente</i>	Capacità espressa in modo parziale e sporadico	2	4
<i>Scarso</i>	Capacità non espressa	1	2

La valutazione verrà conclusa, di norma, nel primo bimestre dell’anno successivo osservando la seguente procedura (fatta salva l’eventuale anticipazione rispetto alla chiusura dell’anno solare, in caso di fusione con l’ASP Rete in corso d’esercizio):

- L’O.I.V. – Nucleo di valutazione - compilerà, avvalendosi dei dati emersi dal complesso degli strumenti prima indicati, la scheda di valutazione predisposta per il Direttore utilizzando lo schema sotto riportato;
- la scheda contenenti le valutazioni verrà consegnate al Valutato, nell’ambito di specifico colloquio, assegnando un termine per avanzare osservazioni e controdeduzioni;
- L’O.I.V. – Nucleo di valutazione - , anche sulla scorta delle eventuali osservazioni o controdeduzioni avanzate dal Valutato, assegnerà in via definitiva il punteggio finale per l’anno di riferimento.

Vengono individuate n. 3 fasce di retribuzione di risultato, stabilite dall’Amministratore unico:

FASCE	
DA 61 A 70 PUNTI	50%
DA 71 A 90 PUNTI	70%
DA 91 A 100 PUNTI	100%

Per punteggi pari o inferiori a 60 punti non si assegna l’indennità di risultato.



SCHEMA DI VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLE PRESTAZIONI INDIVIDUALI DEL DIRETTORE

PESO 30 PUNTI SU 100

Capacità dimostrata nel coordinare, indirizzare, motivare e valutare il personale dell'Azienda

VALUTAZIONE	QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE	PUNTEGGIO RELATIVO	PUNTEGGIO ASSOLUTO
<i>Eccellente</i>	Capacità pienamente e costantemente espressa	5	10
<i>Buono</i>	Capacità parzialmente espressa	3	6
<i>Sufficiente</i>	Capacità espressa in modo parziale e sporadico	2	4
<i>Scarso</i>	Capacità non espressa	1	2

Capacità di gestione delle risorse finanziarie e umane dell'Azienda

VALUTAZIONE	QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE	PUNTEGGIO RELATIVO	PUNTEGGIO ASSOLUTO
<i>Eccellente</i>	Capacità pienamente e costantemente espressa	5	10
<i>Buono</i>	Capacità parzialmente espressa	3	6
<i>Sufficiente</i>	Capacità espressa in modo parziale e sporadico	2	4
<i>Scarso</i>	Capacità non espressa	1	2

Capacità di innovazione, promozione e mantenimento della qualità dei Servizi dell'Azienda

VALUTAZIONE	QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE	PUNTEGGIO RELATIVO	PUNTEGGIO ASSOLUTO
<i>Eccellente</i>	Capacità pienamente e costantemente espressa	5	10
<i>Buono</i>	Capacità parzialmente espressa	3	6
<i>Sufficiente</i>	Capacità espressa in modo parziale e sporadico	2	4
<i>Scarso</i>	Capacità non espressa	1	2

NOTE VALUTATIVE:

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO DELLA POSIZIONE DIRIGENZIALE DI DIRETTORE _____

TABELLA RIEPILOGATIVA		
PARAMETRI		PUNTEGGIO
1)	VALUTAZIONE DEI RISULTATI	
2)	VALUTAZIONE PRESTAZIONE INDIVIDUALE	
PUNTEGGIO TOTALE		

RETRIBUZIONE DI RISULTATO €. _____

REGGIO EMILIA, LI.....

L'OIV - NUCLEO DI VALUTAZIONE

DOTT. FRANCESCO LINDNER _____

DOTT. IAMES BONACINI _____

IL DIPENDENTE
