



**ARPA FVG**  
**Agenzia Regionale per la Protezione  
dell'Ambiente del Friuli Venezia Giulia**

Relativamente alle attività di: Verifica di  
conformità legislativa EMAS, Gestione pratiche  
VIA, Gestione pratiche VAS, Catasto rifiuti,  
Catasto emissioni, Previsioni inquinamento  
atmosferico, Gestione pratiche incidenti rilevanti



## **NUOVA SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE**

## Premessa

La valutazione individuale attualmente in essere in Agenzia è condizione per l'erogazione della retribuzione incentivante nei termini di seguito descritti:

- **incentivo base**, legato al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa da parte della struttura di appartenenza, che concorre all'85% della quota individuale totale ed è destinato a tutti i dipendenti in rapporto alla categoria;
- **incentivo integrativo**, legato al contributo individuale rispetto al raggiungimento degli stessi obiettivi di performance organizzativa, che concorre al massimo al 15% della quota individuale totale, sulla base della valutazione individuale;
- **incentivo strategico**, legato al contributo del singolo o del gruppo di lavoro al raggiungimento degli obiettivi strategici e subordinato all'andamento della gestione economico-finanziaria.

Al fine di attuare progressivamente le previsioni normative in tema di valutazione della *performance* e di sviluppare la cultura aziendale del miglioramento continuo, tenuto anche conto delle indicazioni dell'Organismo indipendente di valutazione contenute nella relazione del 20 aprile 2014, la direzione strategica ha adottato la "Progettualità dell'ARPA per il 2014 sul sistema di valutazione", con deliberazione n. 114 del 10 giugno 2014, nell'ambito della quale si sono stabiliti:

1. la necessità di una prima giornata di formazione per i dirigenti e titolari di posizione organizzativa sulla valutazione delle *performance* lavorando su una duplice prospettiva:
  - a) migliorare il sistema di valutazione nell'ambito del processo di pianificazione e controllo e di gestione della qualità;
  - b) intervenire sulla cultura della valutazione individuale e sulla valutazione delle potenzialità del personale;
2. la definizione della scheda di valutazione individuale sperimentale da verificare con un campione di dipendenti scelti tra dirigenti e comparto in parallelo con la valutazione tradizionale e senza alcuna ricaduta economica;
3. il monitoraggio del progetto e individuazione della strategia di formazione-intervento per il 2015.

Il primo intervento formativo si è tenuto in data 25 giugno 2014 e ha trattato il processo di valutazione inserendolo negli strumenti di governo di un'organizzazione e sottolineando l'aspetto logico e relazionale, messo in primo piano rispetto ai supporti procedurali.

Successivamente, la nuova scheda di valutazione individuale sperimentale è stata formulata in collaborazione con l'OIV e rappresenta una nuova modalità di valutazione delle competenze di ciascun dipendente in relazione al lavoro svolto.

Il presente documento riassume il percorso messo in atto per introdurre la nuova scheda di valutazione individuale attraverso un processo di sperimentazione avviato nell'anno 2014.

### 1. La prima fase di sperimentazione

La prima fase di sperimentazione è stata avviata nel dicembre 2014 e si è completata nei primi giorni di aprile 2015, perseguendo i seguenti obiettivi:

- istituire la correlazione tra la valutazione della *performance* organizzativa e quella individuale;
- verificare l'opportunità di assegnare obiettivi strategici ai singoli;
- testare la tenuta delle modalità di valutazione delle competenze dimostrate dai singoli.

La nuova scheda è stata sperimentata con applicazione alla *performance* dell'anno 2013, senza ricaduta economica, limitatamente ad un gruppo di dirigenti che l'hanno utilizzata nei confronti dei collaboratori

individuati dal gruppo di lavoro.

Il gruppo di sperimentazione, composto di trentatré dipendenti, è stato individuato secondo criteri di rappresentatività di tutte le categorie e profili professionali nell'ambito delle seguenti strutture:

- Laboratorio unico multisito;
- Gestione risorse umane;
- Settore tecnico-scientifico;
- Dipartimento di Gorizia.

Si è in primo luogo provveduto alla pesatura dei diversi parametri di valutazione in relazione alle categorie, profili e incarichi professionali.

Successivamente alla sperimentazione sul campo, il gruppo di lavoro ha apportato alcune modifiche alla scheda nella direzione della semplificazione, mantenendone tuttavia l'impianto e la concezione degli obiettivi della valutazione.

In particolare, è stato ridotto il numero delle «caratteristiche» che compongono le diverse sfere, riorganizzandone e talora esplicitandone o contestualizzandone i contenuti.

La scheda è stata infine dotata di un sistema di descrittori che definiscono in modalità narrativa il significato dei punteggi, in termini di risultati e comportamenti organizzativi, al fine di facilitare il collocamento della *performance* sia da parte del valutatore che del valutato.

## 2. La struttura della nuova scheda

All'esito della prima fase di sperimentazione la nuova scheda prevede:

- a) la contestuale valorizzazione di tre macro-aree di valutazione:
  - performance organizzativa;
  - programmazione strategica;
  - valutazione individuale;
- b) la pesatura percentuale<sup>1</sup> (con sommatoria pari al 100%) delle tre macro-aree rispetto ai diversi profili professionali<sup>2</sup>;
- c) la macro-area della valutazione individuale basata su sei ambiti di competenze, detti “sfere”, a cui sono attribuiti dei pesi che cambiano a seconda del profilo professionale<sup>3</sup>:
  - sfera del “bagaglio” delle conoscenze acquisite
  - sfera tecnico professionale
  - sfera organizzativo-gestionale
  - sfera etica e culturale
  - sfera relazionale
  - sfera del potenziale e dello sviluppo personale
- d) la suddivisione di ogni sfera di valutazione in “caratteristiche” personali;
- e) l'attribuzione a ciascuna caratteristica di un punteggio a quattro gradi: 0, 1, 2 e 3:
  - “0”<sup>4</sup> (zero) rappresenta l'insufficienza;

---

<sup>1</sup> Le pesature sono decise a monte sulla base dei profili professionali.

<sup>2</sup> Il peso relativo delle tre valutazioni non è indifferente. Attualmente il peso della valutazione individuale è stabilito al 15%; quello della performance organizzativa all'85%. Quello della programmazione strategica, legato al buon andamento economico-finanziario, ha una sua trattazione separata. Per esempio, per un Direttore generale, ha molto peso la programmazione strategica, praticamente nullo quella individuale.

<sup>3</sup> Un dirigente sarà valutato più per le sue capacità gestionali che tecnico-professionali. Un ricercatore dovrà avere attitudini all'innovazione che non rilevano per un ragioniere contabile.

<sup>4</sup> La normativa richiede l'introduzione della valutazione cosiddetta negativa, nell'ipotesi in cui una competenza sia valutata come assente/insufficiente.

- “1” rappresenta la sufficienza, ovvero il minimo istituzionale;
  - “2” rappresenta una buona *compliance*;
  - “3” rappresenta l’eccellenza
- f) una misurazione di un insieme olistico di competenze, mirate alla valorizzazione dell’operatore in quanto effettiva ricchezza aziendale
- g) un modello immediato i cui calcoli siano preimpostati e automatici<sup>5</sup>.

La nuova scheda è configurata per ciascun profilo secondo le seguenti pesature:

Sfera	B/Bs	C	D/Ds	PO	Dir. IPAS	Dir. SOS/SOC
Bagaglio competenze	10	15	20	15	20	10
Tecnico-professionale	50	40	25	15	10	5
Organizzativo-gestionale	5	5	15	25	30	40
Culturale	10	10	10	10	10	10
Relazionale	20	20	20	25	20	30
Potenzialità	5	10	10	10	10	5
Totale	100	100	100	100	100	100

Le sfere di competenza della valutazione individuale hanno le caratteristiche di seguito descritte.

### Sfera «bagaglio delle competenze acquisite»

Tale sfera valorizza il background del dipendente e ha un rilevante significato per la sua corretta collocazione, specie a livello tecnico-professionale.

*Conoscenza del contesto normativo:* si riferisce ai sistemi di regole che disciplinano campi specifici.

0	1	2	3
Il valutato ha conoscenze superficiali e dimostra difficoltà nella loro applicazione.	Il valutato ha conoscenze sufficienti e limitata propensione all’aggiornamento.	Il valutato ha conoscenze aggiornate e di buon livello.	La notevole competenza, curata anche attraverso l’autoapprendimento, fanno del valutato un esperto nell’ambito del suo lavoro.

*Conoscenza dei processi aziendali:* riguarda i processi aziendali rilevanti rispetto al profilo del valutato e le fasi che li costituiscono. Le risorse che acquisiscono tale competenza rappresentano la “memoria storica” delle aziende.

0	1	2	3
Il valutato generalmente non presta attenzione alle fasi che precedono e seguono le funzioni affidate.	Il valutato è discontinuo nell’attenzione alle fasi che precedono e seguono le funzioni affidate.	Il valutato sa collocare le attività e funzioni di competenza nel flusso di processi più ampio in cui tali funzioni sono inserite.	Il valutato migliora costantemente la propria attività in un’ottica di processo.

*Conoscenza dei modelli organizzativi e delle metodologie:* si riferisce alle metodologie di lavoro e/o ai modelli gestionali, di ricerca, ecc., utilizzati anche come strumenti di pianificazione e organizzazione del lavoro.

0	1	2	3
Il valutato evidenzia scarsa conoscenza e difficoltà nell’utilizzo di modelli organizzativi e metodologie.	Il valutato conosce e applica in misura limitata modelli organizzativi e metodologie.	Il valutato conosce e applica correntemente modelli organizzativi e metodologie.	Il valutato è un esperto nell’utilizzo e nello sviluppo di modelli organizzativi e metodologie.

### Sfera tecnico-professionale

Tale sfera è quella che si intende acquisita in base agli studi curriculari effettuati, alle esperienze lavorative passate ed attuali in campi specifici (contabilità, pianificazione e controllo, ecc.).

<sup>5</sup> Il file prevede campi compilabili e zone protette. I calcoli sono preimpostati e agiscono in funzione dei pesi assegnati. I risultati sono automatici.

*Abilità tecnica:* è la capacità di fare quanto richiesto nel modo migliore possibile, applicando correttamente le procedure, anche informatiche, secondo la sequenza prevista e secondo logica.

0	1	2	3
Il valutato rivela alcune lacune nell'espletamento delle funzioni o nell'esecuzione delle attività richieste, manifestando insicurezza e chiedendo conferme.	Il valutato presenta sufficiente autonomia e sicurezza nell'espletamento delle funzioni o nell'esecuzione delle attività richieste.	Il valutato presenta capacità di buon livello e adeguata autonomia e sicurezza nell'espletamento delle funzioni o nell'esecuzione delle attività richieste.	La notevole competenza tecnica, curata anche attraverso l'autoapprendimento, consente al valutato il conseguimento di risultati di eccellenza.

*Affidabilità, qualità e conformità:* sono riferite alla qualità del lavoro svolto rispetto ai requisiti iniziali; un lavoro risulta conforme se risponde alla commessa. L'affidabilità misura la capacità di riprodurre un compito ripetuto con pari qualità a pari condizioni, ma anche la serietà con cui tale compito è svolto.

0	1	2	3
L'esecuzione del lavoro da parte del valutato presenta un certo numero di errori e richiede miglioramenti e/o interventi specifici.	La qualità del lavoro prodotto dal valutato è sufficiente, ancorché richieda occasionale supervisione e integrazione.	La qualità del lavoro prodotto dal valutato è buona: eventuali errori sono eccezionali, non riguardano aspetti determinanti delle proprie responsabilità.	Il risultato del lavoro del valutato è di alta qualità e validità, eseguito con grande accuratezza anche nei dettagli, concreto e pertinente.

*Volume delle prestazioni:* si misura in base all'oggetto che deve essere prodotto in un certo arco temporale (una prestazione di laboratorio, un report, un progetto), nel rispetto degli standard di qualità e delle scadenze prestabiliti.

0	1	2	3
Il valutato spesso non riesce a portare a termine i compiti assegnati nei tempi e nei modi richiesti.	Il valutato sporadicamente non riesce a portare a termine i compiti assegnati o penalizza la qualità del risultato.	Il valutato svolge le attività proprie nella quantità e qualità richieste.	Il valutato svolge le attività proprie in misura superiore alla quantità richiesta, mantenendo sempre un elevato livello di qualità.

### Sfera organizzativo-gestionale

Tale sfera riguarda le capacità di organizzare e gestire un servizio sia per quanto riguarda le risorse umane che quelle materiali e tecnologiche, nel rispetto del budget. È pesata considerevolmente nei dirigenti e sensibilmente nei titolari di posizione organizzativa, in relazione all'incarico.

*Senso di responsabilità, leadership riconosciuta:* è la capacità risolvere i problemi facendosene carico e proponendo soluzioni; ai diversi livelli è la misura dell'autorevolezza e del senso di responsabilità nelle attività di gestione e organizzazione delle risorse.

0	1	2	3
Il valutato frequentemente non si fa carico dei problemi rappresentati, che raramente è in grado di riscontrare in autonomia.	Il valutato si fa carico dei problemi solo se adeguatamente sollecitato da colleghi e superiori.	Il valutato si fa carico dei problemi e fornisce adeguate soluzioni.	Il valutato dimostra particolare efficienza nel prevenire, riscontrare e risolvere i problemi, che affronta sempre con proposte di soluzioni.

*Visione prospettica, approccio sistemico, progettazione:* è la capacità di vedere lontano e di prendere decisioni a lungo termine, intuendo l'orientamento della direzione aziendale nonché di pianificare obiettivi e di mantenere interventi ed azioni in linea con quanto programmato.

0	1	2	3
Il valutato necessita di essere sollecitato per prendere parte attiva ai processi decisionali che lo coinvolgono e stenta a capitalizzare l'esperienza.	Il valutato non sempre è in grado di intervenire nei processi decisionali che lo coinvolgono con una visione complessiva e integrata della realtà, ma esprime sufficiente disponibilità all'apprendimento.	Il valutato è in grado di intervenire nei processi decisionali che lo coinvolgono con una visione complessiva e integrata della realtà e con disponibilità all'apprendimento.	Il valutato affronta con elevata capacità di apprendimento e gestione anche i processi decisionali più complessi.

*Gestione delle risorse umane ed economiche:* è la capacità tecnica ed umana di gestire correttamente le risorse economiche (beni a disposizione, strumentazione, materiali, ecc.) ed eventualmente umane e finanziarie assegnate.

0	1	2	3
Il valutato manifesta indifferenza nei confronti del corretto utilizzo delle risorse di cui dispone o della cui gestione è responsabile.	Il valutato è discontinuamente attento e corretto nell'utilizzo delle risorse di cui dispone o della cui gestione è responsabile.	Il valutato è attento e corretto nell'utilizzo delle risorse di cui dispone o della cui gestione è responsabile, ai fini della riduzione dei costi e dell'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti.	Il valutato è particolarmente efficiente e propositivo nell'impiego delle risorse di cui dispone o della cui gestione è responsabile, ai fini della riduzione dei costi e dell'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti.

### Sfera culturale

Tale sfera riguarda il bagaglio culturale della persona, inteso come l'insieme dei valori etici a cui essa risponde nell'ambito lavorativo

*Etica, deontologia e scala valoriale:* è la misura dell'atteggiamento deontologico della persona nei confronti del sistema di valori e regole e in particolare di quelle riconducibili ai codici di comportamento.

0	1	2	3
Il valutato non ha interiorizzato gli orientamenti deontologici del lavoratore pubblico e necessita di essere frequentemente sensibilizzato in tal senso.	Il valutato ha sufficientemente interiorizzato gli orientamenti deontologici del lavoratore pubblico, ancorché necessiti di occasionali interventi di sensibilizzazione.	Il valutato è rispettoso delle istanze deontologiche e attento ai contenuti del codice di comportamento.	Il valutato agisce e si rapporta secondo una deontologia particolarmente esigente nei confronti di se stesso e del proprio operato.

*Consapevolezza, contesto del mercato:* è la misura della conoscenza del contesto in cui si opera e, in particolare, dell'orientamento all'utenza.

0	1	2	3
Il valutato è scarsamente attento ad operare al fine di suscitare nell'utenza, interna ed esterna, stima e fiducia nell'Amministrazione.	Il valutato è sufficientemente attento ad operare con l'obiettivo di suscitare nell'utenza, interna ed esterna, stima e fiducia nell'Amministrazione.	Il valutato opera costantemente al fine di suscitare nell'utenza, interna ed esterna, stima e fiducia nell'Amministrazione.	Il valutato opera in modo eccellente al fine di suscitare nell'utenza, interna ed esterna, stima e fiducia nell'Amministrazione.

*Sensibilità economica e ambientale:* è la misura della tendenza ad evitare gli sprechi e a rispettare l'ambiente nel contesto in cui la persona opera.

0	1	2	3
Il valutato spesso non mette in atto comportamenti orientati al risparmio energetico e alla salvaguardia dell'ambiente.	Il valutato mette spesso in atto, ancorché non in tutte le situazioni, comportamenti orientati al risparmio energetico e alla salvaguardia dell'ambiente.	Il valutato mette costantemente in atto comportamenti orientati al risparmio energetico e alla salvaguardia dell'ambiente.	Il valutato mette costantemente in atto comportamenti orientati al risparmio energetico e alla salvaguardia dell'ambiente e propone soluzioni di miglioramento, per quanto di sua competenza.

### Sfera relazionale

Tale sfera riguarda la valutazione delle modalità con cui ci si rapporta con gli altri e dello stile di comunicazione adottato, tenuto conto delle condizioni di benessere organizzativo.

*Capacità di relazioni interpersonali, sensibilità:* è la misura della capacità di rapportarsi con gli altri, di ascoltare, di trasferire correttamente le proprie istanze, di mediare nonché di temperare polemiche e atteggiamenti di opposizione.

0	1	2	3
Il valutato incontra difficoltà nell'instaurare e mantenere relazioni interpersonali positive e nel cooperare con gli altri.	Il valutato incontra qualche difficoltà nei rapporti professionali e nella cooperazione.	Il valutato sa stabilire e conservare buoni rapporti di lavoro e collabora con tutte le figure professionali.	Il valutato contribuisce attivamente a perseguire un clima sereno nelle relazioni, promuove la cooperazione, è determinante nel prevenire e/o risolvere situazioni conflittuali.

*Gestione dell'emozione e dello stress:* è la capacità di essere equilibrati in situazioni di forte pressione psicologica.

0	1	2	3
Il valutato necessita spesso di essere supportato per mantenere il controllo nelle situazioni più difficili ed incerte.	Il valutato necessita a volte di essere supportato per mantenere il controllo nelle situazioni più difficili ed incerte.	Il valutato mantiene un atteggiamento di serenità e di fiducia anche nelle situazioni più difficili ed incerte.	Il valutato promuove un clima di serenità e di fiducia anche nelle situazioni più difficili ed incerte e sa essere di supporto agli altri.

*Stile e discrezione:* esprimono il senso di correttezza e misura negli atteggiamenti assunti e della moderazione e riservatezza rispetto alle informazioni acquisite.

0	1	2	3
Il valutato spesso non è in grado di individuare e utilizzare le giuste modalità di rapporto con gli altri e di adattarle rispetto ai diversi interlocutori.	Il valutato a volte non è in grado di individuare e utilizzare le giuste modalità di rapporto con gli altri e di adattarle ai diversi interlocutori.	Il valutato individua e utilizza le giuste modalità di rapporto con gli altri e le adatta rispetto ai diversi interlocutori.	Il valutato individua e utilizza le giuste modalità di rapporto con gli altri e le adatta rispetto ai diversi interlocutori, anche nelle situazioni più complesse e in misura superiore rispetto alle attese e agli altri colleghi.

### Sfera delle potenzialità

Tale sfera riguarda la valutazione delle potenzialità espresse o inesprese su cui puntare lo sviluppo professionale del valutato.

*Talento, originalità, innovazione:* qualificano il possesso di una specifica abilità a fare qualcosa meglio degli altri e l'attitudine a ideare qualcosa di nuovo.

0	1	2	3
Il valutato non propone innovazioni e agisce in modo routinario.	Il valutato propone sporadicamente iniziative per l'innovazione e il cambiamento.	Il valutato propone frequentemente attività per l'innovazione tecnologica o dei processi svolti.	Il valutato dimostra elevate capacità di innovazione e di intervento creativo nei processi produttivi.

*Motivazione e senso di appartenenza:* è la capacità di esprimere interesse e di sentirsi parte di un progetto comune.

0	1	2	3
Il valutato si coinvolge nei progetti comuni solo se sollecitato.	Il valutato si coinvolge con discontinuità nei progetti comuni.	Il valutato affronta gli impegni richiesti con spirito di collaborazione e capacità di integrazione.	Il valutato accetta con convinzione anche gli impegni assegnati che superano le capacità già dimostrate e si adopera per promuovere l'affiatamento del gruppo.

*Flessibilità e sviluppo:* è la capacità di adattarsi in tempi brevi a esigenze e ambienti di lavoro diversi, ricercando opportunità per migliorarsi e mettendo a frutto eventuali interessi e competenze in campi diversi.

0	1	2	3
Il valutato si pone rigidamente rispetto alle esigenze di adattamento organizzativo e non coglie le opportunità di miglioramento.	Il valutato, opportunamente stimolato, esprime sufficienti capacità di adattamento rispetto alle esigenze di cambiamento organizzativo.	Il valutato affronta il cambiamento con buona capacità di adattamento alle nuove esigenze, mettendo in gioco le capacità possedute.	Il valutato risponde celermente alle esigenze di cambiamento e le valorizza come occasione per migliorare la propria professionalità e acquisire nuove competenze.

### 3. Prosecuzione della sperimentazione

Nel corso dell'anno 2015 l'utilizzo della nuova scheda verrà esteso a tutto il personale ai fini della valutazione della *performance* 2014.

DIRETTORE STRUTTURA: _____						
ANNO	VALUTATO	SINTESI RISULTATO				
2013	Nome e Cognome	82,07				
		<b>OBIETTIVO</b>	<b>REALE</b>	<b>PESATO</b>		
	Struttura	PERFORMANCE	85,0	51,0		
	Profilo professionale	STRATEGICO	NA	#VALORE!		
	Incarico	INDIVIDUALE	77,7	31,1		
<b>COMPETENZE INDIVIDUALI DIMOSTRATE</b>		<b>PESO</b>	<b>40</b>	<b>/100</b>		
<b>COMPETENZA</b>		<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE</b>			<b>MAX</b>
			<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>BAGAGLIO</b>	CONOSCENZA CONTESTO NORMATIVO	5,0%		1		
	CONOSCENZA PROCESSI AZIENDALI			1		
	CONOSCENZA MODELLI ORGANIZZATIVI E DELLE METODOLOGIE					3
		<b>0,3</b>	6			0,75
<b>TECNICA</b>	ABILITA' TECNICA	5,0%			2	
	AFFIDABILITA', QUALITA', CONFORMITA'				2	
	VOLUME PRESTAZIONI			1		
		<b>0,35</b>	7			0,75
<b>GESTIONE</b>	SENSO DI RESPONSABILITA', LEADERSHIP RICONOSCIUTA	60,0%				3
	VISIONE PROSPETTICA, APPROCCIO SISTEMICO, PROGETTAZIONE					3
	GESTIONE RISORSE UMANE ED ECONOMICHE				2	
		<b>7,8</b>	13			9
<b>CULTURA</b>	ETICA, DEONTOLOGIA, SCALA VALORIALE	20,0%				3
	CONSAPEVOLEZZA, CONTESTO DEL MERCATO				2	
	SENSIBILITA' ECONOMICA, AMBIENTALE					3
		<b>2</b>	10			3
<b>RELAZIONE</b>	CAPACITA' DI RELAZIONI INTERPERSONALI, SENSIBILITA'	5,0%				3
	GESTIONE DELL'EMOTIVITA' E DELLO STRESS				2	
	STILE E DISCREZIONE					3
		<b>0,55</b>	11			0,75
<b>POTENZIALE</b>	TALENTO, ORIGINALITA', INNOVAZIONE	5,0%				3
	MOTIVAZIONE E SENSO DI APPARTENENZA				2	
	FLESSIBILITA' E SVILUPPO				2	
		<b>0,65</b>	13			0,75
<b>Totale competenze</b>		<b>11,65</b>	<b>60,0</b>			<b>15</b>
		100,0%	77,7			
<b>Totale</b>						<b>31,1</b>



<b>RISULTATI DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLA PROPRIA STRUTTURA</b>	<b>PESO</b>	<b>60</b>	<b>/100</b>
<b>OBIETTIVO DI PERFORMANCE</b>	<b>VALUTAZIONE (%)</b>		
Risultato di riferimento	85,0		
<b>Totale</b>	<b>51,0</b>		
<b>RISULTATI DELLA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA</b>	<b>PESO</b>	<b>0</b>	<b>/100</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>VALUTAZIONE (%)</b>		
Risultato di riferimento (eventualmente "NA" non applicabile)	NA		
<b>Totale</b>	<b>#VALORE!</b>		
	100,0%	77,7	
<b>Totale</b>		<b>31,1</b>	
<b>SINTESI DELLA VALUTAZIONE</b>			
<b>DESCRIZIONE</b>	<b>PESO</b>	<b>%</b>	<b>TOT</b>
Risultato obiettivi di performance	60,00	85,00	<b>51,00</b>
Risultato obiettivi strategici	0,00	NA	<b>NA</b>
Risultato competenze individuali	40,00	77,67	<b>31,07</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO DELLA VALUTAZIONE</b>	<b>100</b>		<b>82,07</b>

La nuova scheda verrà utilizzata parallelamente alla precedente, ossia tutti i dipendenti saranno oggetto di una doppia valutazione, benché la ricaduta economica continui ancora ad essere determinata unicamente dalla scheda attualmente in uso per la valutazione dell'apporto individuale cui consegue l'erogazione della quota pari al 15% dell'incentivo integrativo.

Il secondo periodo di tale sperimentazione coinvolgerà tutto il personale dell'Agenzia permettendogli di conoscere e comprendere la nuova modalità di valutazione per consentire di applicare nel corso dell'anno 2016 solo la nuova scheda, eventualmente aggiornata in funzione delle ulteriori osservazioni che emergeranno durante il suo utilizzo.

Il procedimento di valutazione è oggetto di continuo monitoraggio da parte dell'Organismo indipendente di valutazione e delle strutture preposte, al fine di:

- censire le criticità ed individuare i punti che necessitano di integrazioni e/o modifiche migliorative;
- individuare e acquisire nel procedimento valutativo aziendale le migliori pratiche esistenti in materia;
- rilevare e valorizzare il trend di impegno individuale sul lungo periodo.

Nel senso descritto, anche la scheda si pone come strumento a carattere dinamico, in particolare per quanto riguarda la pesatura dei parametri oggetto di valutazione.