

Ciascun superiore gerarchico, nella fase di assegnazione degli obiettivi, effettua un'analisi del ruolo¹ per ciascuno dei suoi collaboratori e individua le competenze in funzione delle attività e degli obiettivi di risultato assegnati al collaboratore.

..

Le competenze sono i requisiti in possesso dell'individuo per svolgere correttamente le attività relative alla posizione ricoperta e per adeguarsi ai compiti e alle mansioni previste dalla stessa: sono riferite alle capacità che il soggetto deve o dovrebbe avere per svolgere il lavoro assegnato ed è il risultato del percorso di sviluppo compiuto dal soggetto attraverso l'esperienza formativa personale e lavorativa.

In particolare la competenza professionale è costituita da attitudini, conoscenze ed esperienze che la persona non acquisisce in modo passivo, ma che accumula nel tempo attivamente. Inoltre essa non è strettamente connessa ad un unico contesto o compito, ma rappresenta un potenziale trasferibile a contesti e organizzazioni diverse.

Le competenze sono misurabili dai comportamenti agiti.

I comportamenti possono essere descritti nella scheda di ciascuna competenza esprimono la situazione ideale.

Il punteggio di performance è calcolato rapportando il comportamento posto in essere dal valutato nello svolgimento delle attività al *target*.

La situazione ideale descritta dal comportamento è il *target* atteso rispetto al quale è calcolato il punteggio di performance. L'amministrazione può stabilire un *target* atteso diverso; ad esempio il *target* può essere il raggiungimento parziale del comportamento ideale.

Accanto a ciascuna competenza e a ciascun comportamento deve essere indicata la priorità in termini percentuali, rispetto alle altre competenze e agli altri comportamenti.

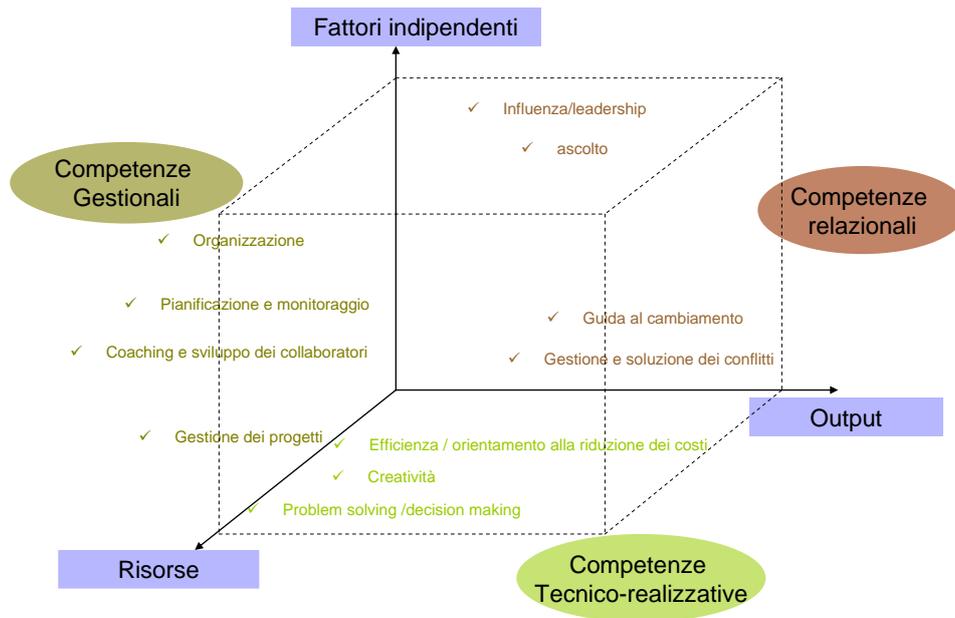
Tipologia di competenze (vedi figura n. 4):

1. tecnico-realizzative: sono le competenze necessarie a svolgere le attività strettamente collegate alla gestione di *risorse* (es.: personale, budget, ecc...) e ai prodotti e servizi istituzionali tipici dell'organizzazione (*output*);
2. gestionali: rappresentano le competenze utili alle attività strettamente collegate alla gestione delle risorse e a tutti quei *fattori indipendenti* non governabili (clienti, fornitori, *stakeholder*, ecc...);
3. relazionali: riassumono le competenze necessarie per la produzione di servizi e prodotti tenendo conto delle modalità con cui interfacciarsi e relazionarsi con le risorse e i fattori indipendenti non governabili.

Si suggerisce di individuare almeno 1 competenza per ciascuna tipologia.

Figura n. 4

¹ Si suggerisce all'amministrazione di prevedere l'elaborazione di una mappa dei ruoli al fine di individuare le attività tipiche associate e le competenze necessarie al loro svolgimento.



Per ciascuna competenza presente nel dizionario sono selezionati e trasferiti nella scheda di performance solo i comportamenti oggetto di valutazione, in linea con il ruolo e con gli obiettivi di risultato assegnati al soggetto valutato.

Le competenze del dizionario descrivono i comportamenti del personale Dirigente e del personale non Dirigenziale. Il valutatore seleziona i comportamenti da assegnare in funzione della fattispecie.

KEY PERFORMANCE INDICATOR

- *key performance indicator*: rappresentativo ed espressione dello stato di efficienza e/o di efficacia di una attività o di un processo (è sintesi dello stato di salute delle attività/processi collegati);
- *key performance driver*: "qualificante" per la valutazione della performance perché riconduce alle attività, la cui gestione consente un impatto significativo diretto o indiretto sulla realizzazione degli obiettivi di cui all'art. 5 del Decreto e quindi sui risultati attesi.

Il Full Time Equivalent - FTE - esprime il numero di risorse a tempo pieno per svolgere una determinata attività, oppure presenti in azienda, in relazione al totale dei soggetti,

calcolando l'equivalente delle ore anche in presenza di part time ed altre form contrattuali con meno ore giornaliere rispetto Full Time.

Il valore del FTE viene utilizzato per sapere l'equivalente dei full time presenti in azienda, eventualmente anche composti da altri tipi di contratti, part time, consulenti ecc.ecc. Si prendono tutte le ore i esame e si dividono per 8 (ovvero il full time).