

SISTEMA DI MISURAZIONE

PERFORMANCE RESPONSABILI DI AREA

1. La valutazione della performance individuale dei Responsabili di Area è collegata:

a) agli indicatori di performance organizzativa (ambito organizzativo di diretta responsabilità) ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;

b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali attribuiti;

c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura (contributo di ciascun responsabile alla performance generale dell'Ente mediante la misurazione di obiettivi trasversali e/o di attuazione di politiche collegate ai bisogni ed alle esigenze della collettività in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza), nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate (in particolare i comportamenti riguardano le caratteristiche intrinseche della persona che si manifestano nell'attività lavorativa - ad es. iniziativa, autonomia, impegno integrazione, flessibilità, sicurezza, precisione, comunicazione, ecc.), che possono essere così sintetizzati (vedasi scheda sub "B" in appendice "GUIDA ALLA VALUTAZIONE SUL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO – AREA POSIZIONI ORGANIZZATIVE"):

- ☐ capacità di promuovere soluzioni innovative;
- ☐ problem solving;
- ☐ orientamento all'utente interno/esterno;
- ☐ leadership;
- ☐ qualità atti amministrativi e contabili;
- ☐ capacità organizzative e gestionali;

d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, misurata sulla base del seguente indicatore finalizzato a dimostrare la capacità di saper misurare ed evidenziare diversità di tipo quantitativo e qualitativo nei contributi dei propri collaboratori mantenendo alta la spinta motivazionale:

Capacità di valutazione dei propri collaboratori	Dimostra di saper misurare ed evidenziare diversità di tipo quantitativo e qualitativo nei contributi dei propri collaboratori mantenendo alta la spinta motivazionale.	Punteggio (si veda allegato B): da 0/1/2 = non adeguato da 3/4 = parzialmente adeguato da 5/6 = adeguato da 7/8 = più che adeguato da 9/10 = eccellente
--	---	--

2. Gli obiettivi assegnati devono rispettare i requisiti e le caratteristiche previsti dalla legge e devono essere correlati alla quantità/qualità delle risorse disponibili ed indicare:

- a) le azioni concrete che si dovranno svolgere (e non il risultato politico atteso);
- b) la tempistica di riferimento;
- c) i budget finanziari assegnati;
- d) le risorse umane assegnate;
- e) le risorse strumentali assegnate;
- f) gli indicatori di risultato;
- g) il peso dell'obiettivo;
- h) le eventuali direttive politiche al fine di orientare l'attività gestionale.

3. Gli indicatori di cui al punto f) precedente possono essere, a seconda degli obiettivi, di tipo economico, quantitativo, qualitativo e possono essere espressi mediante parametri, numeri, rapporti,

grandezze e possono rientrare nelle seguenti tipologie:

- ☐ indicatori di processo, che misurano l'efficienza (es. tempo medio di consegna di un certificato, tempo medio di risposta a richieste di intervento, tasso di utilizzo di una struttura, costo medio per unità di prodotto);
- ☐ indicatori di output, che misurano la capacità dell'ente di raggiungere gli obiettivi che si è dato (es. numero di utenti assistiti rispetto agli obiettivi gestionali);
- ☐ indicatori di outcome, che rilevano l'effetto o l'impatto provocato sulla comunità, sui singoli utenti, sull'ambiente. Essi rappresentano le conseguenze generate dalle azioni poste in essere e sono correlati alla percezione dell'utilità sociale creata. Essi sono da inserire solo negli obiettivi strategici e nei programmi triennali.

4. La modalità di calcolo della performance dei Responsabili viene sintetizzata nella scheda di valutazione (si veda scheda sub "C" in appendice) che tiene conto delle seguenti sezioni:

1^ SEZIONE – ambito organizzativo di diretta responsabilità (performance di

Area) – 40%; 2^ SEZIONE – specifici obiettivi individuali - 35%;

3^ SEZIONE – qualità del contributo assicurato alla Performance generale e comportamenti organizzativi– 20%

4^ SEZIONE- capacità di valutazione dei propri collaboratori - 5%;

5. La valutazione della 1^, 2^, 3^ SEZIONE (esclusi i comportamenti organizzativi) avviene mediante un giudizio espresso numericamente, corrispondente al seguente punteggio:

punti 0/1 = inadeguato, quando non è stata avviata alcuna azione significativa tesa al raggiungimento dell'obiettivo;

punti 2/3 = parzialmente adeguato, quando sono state avviate le azioni necessarie al conseguimento dell'obiettivo senza però determinare un risultato apprezzabile o misurabile;

punti 4/5 = adeguato, qualora sono state intraprese azioni necessarie che hanno determinato solo un risultato parziale;

punti 6/7 = più che adeguato, nell'ipotesi in cui l'obiettivo è stato raggiunto, ma non ha completamente soddisfatto tutte le finalità attese;

punti 8/9 = ottimo, se l'obiettivo è stato raggiunto, ma non ha completamente soddisfatto tutte le attese per cause esogene.

punti 10 = eccellente, se l'obiettivo è stato raggiunto soddisfacendo a pieno il valore atteso.

6. La valutazione della 3^ sezione relativa ai comportamenti organizzativi avviene secondo la compilazione della scheda di cui all'Allegato B, mentre la valutazione della 4^ SEZIONE avviene mediante l'assegnazione del punteggio numerico indicato alla lettera d) dell'art. 16, in particolare: da 0/1/2 = non adeguato; da 3/4 = parzialmente adeguato; da 5/6 = adeguato; da 7/8 = più che adeguato; da 9/10 = eccellente.

7. L'organo di valutazione al fine di migliorare la qualità dei servizi erogati e di esprimere un giudizio obiettivo e realistico sulla performance del Responsabile di posizione organizzativa, potrà decidere di ridurre il punteggio finale ottenuto, anche tenendo conto dei seguenti elementi:

- ☐ della partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali alla misurazione della performance organizzativa (come previsto dal successivo ART. 22)
- ☐ dei report scaturenti dai controlli interni e dal controllo di gestione;
- ☐ dei risultati delle eventuali verifiche del nucleo ispettivo;
- ☐ del mancato rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti;
- ☐ degli eventuali procedimenti disciplinari irrogati;
- ☐ di ogni altro elemento utile.

VALUTAZIONE E PROCEDURE DI CONCILIAZIONE RESPONSABILI

1. La valutazione finale avviene moltiplicando il punteggio attribuito alle diverse sezioni (comportamentali e obiettivi) con il relativo fattore ponderale (peso) e sommando i prodotti ottenuti.

2. La performance individuale che dà diritto alla retribuzione di risultato è determinata sulla base della seguente scala di valori:

Performance individuale	Indennità risultato attribuita
7 < grado < 10	100%
4 < grado < 7	70%
2 < grado < 4	40%
0 < grado < 2	0

3. In caso di risultato inferiore alle attese, l'Organo di Valutazione dovrà analizzarne le motivazioni e, se il livello delle prestazioni è dovuto a cause non imputabili al valutato, potrà aumentare il punteggio.

4. La valutazione finale è effettuata, di norma, entro il termine di approvazione del consuntivo dell'anno successivo a quello oggetto della valutazione sulla base degli elementi acquisiti in corso dell'anno e secondo i parametri indicati nel presente Regolamento.

5. La valutazione finale è consegnata dal Segretario al Responsabile e, in caso di mancata condivisione, quest'ultimo può presentare a lui, entro 5 giorni lavorativi, una motivata e circostanziata richiesta di revisione e/o richiedere un incontro con l'assistenza di un rappresentante sindacale o di un legale, sulla quale il Segretario decide in maniera definitiva sentito l'Organismo valutatore.

PERFORMANCE DIPENDENTI NON POSIZIONE ORGANIZZATIVA

1. La valutazione della performance per i dipendenti non titolari di posizione organizzativa è collegata ai seguenti elementi:

a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di appartenenza, collegati agli obiettivi di area e/o agli eventuali progetti-obiettivo finanziati con le risorse previste dall'art. 15, commi 2 e 5 del CCNL 1° aprile 1999 e s.m.i (obiettivi di performance), ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;

b) ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate che possono essere così sintetizzati (vedasi scheda sub "D" in appendice "GUIDA ALLA VALUTAZIONE SUL COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO – AREA DIPENDENTI"):

- ☐ precisione e qualità;
- ☐ adattamento operativo;
- ☐ orientamento all'utenza e collaborazione;
- ☐ flessibilità e organizzazione.

c) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;

2. Ciascun progetto-obiettivo, finanziato con le risorse previste dall'art. 15, commi 2 e 5 del CCNL 1° aprile 1999 e s.m.i, deve essere sottoposto al seguente triplice meccanismo di verifica:

- sulla compatibilità giuridica del progetto rispetto ai precetti previsti nei CCNL e dall'ARAN;
- sulla congruità del progetto rispetto alle competenti previsioni del CCNL, al fine di tenere conto delle risorse necessarie a finanziarli ai fini della costituzione del fondo per il salario accessorio;
- sulla correttezza nell'individuazione, all'interno dello schema di progetto, di risultati, target, indicatori;

3. A consuntivo, l'attribuzione dei punteggi deve consentire di capire se l'obiettivo è stato realizzato o no e, in quest'ultimo caso, quali siano le cause. Nel caso in cui il mancato conseguimento di un obiettivo derivi da circostanze sopravvenute non imputabili al dipendente, comunicare da quest'ultimo tempestivamente, il Responsabile, sentito l'Organo di Valutazione, potrà assegnare al

dipendente uno o più nuovi obiettivi sostitutivi, da realizzare nella parte residuale dell'esercizio, che diverranno oggetto di valutazione. Gli obiettivi assegnati possono essere modificati in qualunque momento dell'anno, ma non oltre il 30 novembre.

4. La modalità di calcolo della performance dei dipendenti non titolari di posizione organizzativa viene sintetizzata nella scheda di valutazione (si veda scheda sub "E" in appendice) che tiene conto delle seguenti sezioni:

1^ SEZIONE – ambito organizzativo di diretta responsabilità (performance di Area) – 60%;

2^ SEZIONE - qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura tenendo conto dei comportamenti organizzativi - 30% (allegato D);

3^ SEZIONE - consistente in obiettivi gestionali e/o misure specifiche in tema di prevenzione della corruzione (obiettivi trasversali/operativi e/o attuazione di politiche collegate ai bisogni ed alle esigenze della collettività) – 10%

5. La valutazione della 2^ SEZIONE avviene sulla base di quanto previsto nella scheda allegata sub "D" al presente, la 1^ e la 3^ SEZIONE avviene mediante un giudizio espresso numericamente, corrispondente al seguente punteggio:

punti 0/1 = inadeguato, quando non è stata avviata alcuna azione significativa tesa al raggiungimento dell'obiettivo;

punti 2/3 = parzialmente adeguato, quando sono state avviate le azioni necessarie al conseguimento dell'obiettivo senza però determinare un risultato apprezzabile o misurabile;

punti 4/5 = adeguato, qualora sono state intraprese azioni necessarie che hanno determinato solo un risultato parziale;

punti 6/7 = più che adeguato, nell'ipotesi in cui l'obiettivo è stato raggiunto, ma non ha completamente soddisfatto tutte le finalità attese;

punti 8/9 = ottimo, se l'obiettivo è stato raggiunto, ma non ha completamente soddisfatto tutte le attese per cause esogene.

punti 10 = eccellente, se l'obiettivo è stato raggiunto soddisfacendo a pieno il valore atteso.

5. L'organo di valutazione al fine di migliorare la qualità dei servizi erogati ed esprimere un giudizio obiettivo e realistico sulla performance individuale del dipendente non titolare di posizione organizzativa, potrà decidere di ridurre il punteggio finale ottenuto, anche tenendo conto dei seguenti elementi:

- ☐ del grado di soddisfazione dell'utenza;
- ☐ dei report scaturenti dai controlli interni e dal controllo di gestione;
- ☐ dei risultati delle eventuali verifiche del nucleo ispettivo;
- ☐ del mancato rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti (ove possibile);
- ☐ degli eventuali procedimenti disciplinari irrogati;
- ☐ di ogni altro elemento utile;

VALUTAZIONE E PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

1. La valutazione finale avviene moltiplicando il punteggio attribuito alle diverse sezioni (comportamentali e obiettivi) con il relativo fattore ponderale (peso) e sommando i prodotti ottenuti.

2. La performance individuale che dà diritto alla retribuzione di risultato è determinata sulla base della seguente scala di valori:

Performance individuale	Produttività attribuita
7 < grado < 10	100%
4 < grado < 7	70%
2 < grado < 4	40%
0 < grado < 2	0

3. In caso di risultato inferiore alle attese, il Responsabile dovrà analizzarne le motivazioni e, se il

livello delle prestazioni è dovuto a cause non imputabili al valutato, potrà aumentare il punteggio.

4. La valutazione finale è effettuata, di norma, entro il termine di approvazione del consuntivo dell'anno successivo a quello oggetto della valutazione sulla base degli elementi acquisiti in corso dell'anno e secondo i parametri indicati nel presente Regolamento.

5. La valutazione finale degli altri dipendenti viene comunicata dal Responsabile di Area al dipendente valutato e, in caso di mancata condivisione, quest'ultimo può presentare a lui, entro 5 giorni lavorativi, una motivata e circostanziata richiesta di revisione e/o chiedere un incontro con l'assistenza di un rappresentante sindacale o di un legale, sulla quale il Responsabile decide in maniera definitiva sentito il Segretario Generale.