



COMUNE DI ROBELLA

PROVINCIA DI ASTI

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE DEL PERSONALE

1. IL SISTEMA

1.1. Premessa

Il Sistema ha ad oggetto sia la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e la valutazione della Performance individuale, con specifico riferimento, in quest'ultimo caso agli incaricati di posizione organizzativa, di seguito "PO", ed al personale dipendente tutto e trova applicazione anche ai fini delle progressioni orizzontali.

Il Sistema, individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della Performance;
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti nell'Ente;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

1.2. Ciclo della performance

Il Sistema disciplina le modalità e i tempi con cui l'Ente attua il ciclo di gestione della performance, definisce gli obiettivi e gli indicatori ed effettua il monitoraggio della performance.

A tal fine, nell'ottica di assicurare la qualità; comprensibilità ed attendibilità degli strumenti di rappresentazione della performance, l'Ente redige i seguenti documenti:

- un documento programmatico triennale, entro il 31 gennaio di ogni anno, denominato "Piano della Performance";
- un documento a consuntivo, entro il 30 giugno di ogni anno e con riferimento all'esercizio precedente, denominato "Relazione sulla Performance", il quale può essere parte integrante del rendiconto di gestione.

2. AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Gli ambiti

Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:

a) quanto agli obiettivi oggetto di misurazione e valutazione:

- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, nonché del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- la modernizzazione ed il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali, nonché la capacità di attuazione di piani e programmi;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità;

b) quanto alla misurazione e valutazione degli obiettivi programmati:

- l'impatto delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;

c) quanto al coinvolgimento di soggetti esterni all'Ente:

- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione.

3. AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

3.1. Dipendenti incaricati di posizione organizzativa

3.1.1. Elementi oggetto di valutazione

La Prestazione della singola PO è misurata sulla base dei seguenti criteri, la cui applicazione sviluppa complessivamente un massimo di punti 200:

- conseguimento degli obiettivi stabiliti nel PEG, ovvero la valutazione del rendimento, cui viene riservato un totale di punti 100;
- comportamenti tenuti allo scopo di ottenere i risultati prefissati, ovvero la valutazione del comportamento,, cui viene riservato un totale di punti 100.

3.1.2. La valutazione del rendimento

Con riguardo alla valutazione del rendimento, gli obiettivi devono essere:

- predeterminati ed espressamente indicati nel PEG;
- coerenti con la missione istituzionale dell'Ente;
- specifici e misurabili in modo chiaro e concreto;
- significativi e realistici;
- correlati alle risorse finanziarie, strumentali ed umane assegnate alla PO;
- riferibili ad un arco temporale determinato corrispondente, di norma, ad un anno;
- negoziati con la PO ai fini dell'oggettiva possibilità di conseguimento.

Saranno oggetto di valutazione solo gli obiettivi che vanno oltre l'ordinaria gestione, mentre gli altri obiettivi assumeranno rilievo nella valutazione del comportamento.

3.1.3. Modalità di valutazione del rendimento

Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione del rendimento (punti 100), è ripartito tra i singoli obiettivi assegnati in relazione al peso ad essi preventivamente attribuito.

Il mancato conseguimento dell'obiettivo, ove derivante da fatti e/o atti imprevedibili sopravvenuti non imputabili alla PO, equivarrà a conseguimento pieno dell'obiettivo a condizione che la PO abbia tempestivamente rappresentato le cause ostative al Capo dell'amministrazione nel momento in cui esse si sono appalesate.

In tal caso l'organo di governo ha facoltà di assegnare alla PO uno o più nuovi obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio.

Nella fattispecie da ultimo considerata sarà oggetto di valutazione l'obiettivo sostitutivo.

3.1.4. La valutazione del comportamento

Con riguardo alla valutazione del comportamento, sono individuati i seguenti criteri:

a) la direzione ed organizzazione, intese come la capacità di chiarire gli obiettivi e tradurre gli stessi in piani e programmi, coordinando ed ottimizzando le risorse disponibili, specie umane;

b) l'innovazione e la semplificazione, intese come la capacità di stimolare l'innovazione e la semplificazione delle procedure amministrative sostenendo in modo attivo e costruttivo gli interventi a tal fine necessari a livello gestionale, organizzativo e tecnologico, favorendo l'attività di formazione ed iniziativa personale dei propri collaboratori;

c) l'integrazione, intesa come la capacità di lavorare in gruppo e di collaborare con gli organi di governo, il segretario dell'Ente, le altre PO, i dipendenti del proprio settore ed il personale di altri settori od enti, al fine della realizzazione degli obiettivi e della risoluzione dei problemi;

d) l'orientamento all'utente, inteso come, la capacità di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme, ovvero la c.d. burocratizzazione, al fine sia della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'Ente che del raggiungimento di alti traguardi qualitativi dei servizi erogati;

e) la valutazione del personale, intesa come la capacità di valutare i propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;

f) la responsabilizzazione, intesa come la capacità di responsabilizzare i propri collaboratori attraverso anche l'attribuzione della responsabilità di procedimenti amministrativi e la delega;

g) il rispetto dei termini, inteso come la capacità di garantire la conclusione dei procedimenti amministrativi di competenza del settore a cui la PO è preposta, nel rispetto dei termini previsti, in considerazione anche di quanto previsto dall'art.2, comma 9, della legge 7.8.1990, n. 241.

3.1.5. Modalità di valutazione del comportamento

Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione del comportamento (punti 100), è così ripartito:

a) direzione ed organizzazione = max punti 20

- 0-5 (bassa): comportamento lavorativo concentrato non sulla...programmazione delle attività ma sulla risoluzione dei singoli problemi all'atto della loro manifestazione e sulle urgenze;

- 6-15 (media): comportamento lavorativo concentrato sulla programmazione delle attività in relazione alla priorità delle problematiche;

- 16-20 (alta): comportamento lavorativo concentrato, in base alla priorità delle problematiche, sulla programmazione delle attività e sull'individuazione degli eventuali ostacoli e delle relative soluzioni al fine del raggiungimento degli obiettivi (ad es. rappresentare un punto di riferimento per la risoluzione di problemi lavorativi derivanti dall'attività dei propri collaboratori e gestione di eventuali rapporti conflittuali verificatisi fra i collaboratori stessi);

b) innovazione e semplificazione = max punti 20

- 0-5 (bassa): comportamento indifferente rispetto alle innovazioni ed ai cambiamenti intervenuti (ad es. incapacità di proporre gli interventi necessari a seguito di modifiche normative e gestionali);
- 6-15 (media): comportamento attuativo di interventi innovativi proposti da altri o, comunque, provenienti da *input* esterni;
- 16-20 (alta): comportamento propositivo ed attuativo di interventi innovativi nell'ambito del proprio settore;

c) integrazione = max punti 15

- 0-5 (bassa): comportamento indifferente rispetto all'integrazione ed alla collaborazione;
- 6-10 (media): comportamento partecipativo all'integrazione ed alla collaborazione richiesta da altri o, comunque, proveniente da *input* esterni;
- 11-15 (alta): comportamento sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione (ad es. proposta di convocare conferenze di organizzazione per la risoluzione di problemi intersettoriali, disponibilità a modificare l'organizzazione del lavoro nell'interesse generale dell'Ente, ecc.);

d) orientamento all'utente = max punti 15

- 0-5 (bassa): comportamento normativo di risposta ai bisogni del cliente esterno ed interno;
- 6-10 (media): comportamento volto ad ascoltare e mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (c.d. burocratizzazione);
- 11-15 (alta): comportamento interpretativo dei bisogni del cliente, interno ed esterno, al fine di una ricerca della migliore soluzione, anche mediante il coinvolgimento di altri soggetti interessati;

Ai fini della valutazione di cui sub d) si terrà conto anche delle risultanze delle indagini di customer comunque effettuate.

e) capacità valutativa = punti 15

- 0-5 (bassa): comportamento tendente alla valutazione uniforme dei propri collaboratori;
- 6-10 (media): comportamento orientato alla valutazione critica del comportamento dei propri collaboratori;
- 11-15 (alta): comportamento volto ad una significativa differenziazione nella valutazione dei propri collaboratori;

f) responsabilizzazione = max punti 15

- 0-5 (bassa): indifferenza, nei confronti del processo di responsabilizzazione dei propri collaboratori e tendenza all'accentramento delle competenze;
- 6-10 (media): processo di decentramento delle competenze solo parziale;
- 11-15 (alta): decentramento di competenze e responsabilizzazione dei collaboratori in forma piena;

g) rispetto dei termini = max punti 25 (in detrazione)

- rispetto pieno dei termini di conclusione di tutti i procedimenti amministrativi (ammessa una deroga solo nel 3% dei casi) meno punti 0;
- mancato rispetto dei termini nel 5% dei casi meno punti 5;
- mancato rispetto dei termini nel 10% dei casi meno punti 10;
- mancato rispetto dei termini nel 15% dei casi meno punti 15;
- mancato rispetto dei termini nel 20% dei casi meno punti 20;
- mancato rispetto dei termini nel 25% dei casi meno punti 25.

Ove il numero dei dipendenti assegnati alla PO sia inferiore a 2, il criterio di cui alla precedente lettera e) non si applica, ed il punteggio ad esso riservato è ripartito equamente fra tutti gli altri criteri valutativi del comportamento.

Ove alla P.O. non sia assegnato dipendente alcuno il criterio di cui alla *lett. f)* non si applica ed il punteggio previsto è ripartito in misura uguale tra gli altri criteri.

I punteggi riportati nella valutazione dei criteri previsti dalle lettere da *a) ad f)* vanno tra loro sommati, mentre il punteggio riportato nella valutazione del criterio previsto dalla *lettera g)* va detratto.

3.1.6. Criteri per l'erogazione della retribuzione di risultato

La retribuzione di risultato compete solamente alle PO che abbiano conseguito complessivamente almeno 121 punti, a condizione che abbiano però riportato:

- almeno 60 punti nella valutazione del rendimento;
- almeno 60 punti nella valutazione del comportamento.

La valutazione delle PO è effettuata dall'organo di governo su proposta dall'OIV entro il mese di febbraio di ogni anno e con riguardo all'attività svolta nell'anno precedente.

Alle PO che abbiano conseguito almeno 121 punti la retribuzione di risultato è erogata nella seguente misura:

punti 121-130 = 10%
punti 131-140 = 30%
punti 141-150 = 50%
punti 151-160 = 60%
punti 161-170 = 70%
punti 171-180 = 80%
punti 181-190 = 90%
punti 191-200 = 100%.

3.2. Dipendenti non incaricati di posizione organizzativa

3.2.1. Elementi oggetto di valutazione

La Prestazione del singolo dipendente è misurata sulla base dei seguenti criteri, la cui applicazione sviluppa complessivamente un massimo di punti 150:

- livello di conseguimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo assegnati;
- competenze dimostrate;
- comportamenti professionali;
- comportamenti organizzativi.

3.2.2. Obiettivi individuali e/o di gruppo

Sono riservati punti 75.

Questo criterio misura il livello di conseguimento degli obiettivi assegnati dalla PO a singoli dipendenti della propria struttura e/o anche a gruppi di essi.

La PO, in coerenza con gli atti di programmazione dell'Ente assegna, di norma entro 15 giorni dalla data di approvazione del PEG, gli obiettivi per l'anno di riferimento.

Gli obiettivi sono definiti per iscritto, previo confronto con i dipendenti interessati, ed illustrati in apposita riunione.

Gli obiettivi possono essere oggetto di modifica in qualunque momento nel corso dell'anno, con le stesse procedure previste per la loro definizione, ma non oltre il 30 novembre.

Entro il mese di gennaio dell'anno successivo rispetto a quello di riferimento la PO, sulla base degli obiettivi assegnati e dei contenuti ed indicatori degli stessi, accerta il livello di conseguimento di ogni obiettivo, individuando le cause del mancato conseguimento nei casi diversi dal conseguimento pieno.

3.2.3. Competenze dimostrate

Sono riservati punti 30.

Questo criterio misura il livello di competenze possedute e dimostrate dal dipendente in ordine, all'applicazione, con precisione, di norme e conoscenze tecnico-specialistiche, tenuto conto della categoria di inquadramento e delle mansioni svolte.

Il punteggio è così attribuito:

- livello scarso = punti 0
- livello sufficiente = punti 10
- livello discreto = punti 15
- livello buono = punti 20
- livello ottimo = punti 30

3.2.4. Comportamenti professionali

Sono riservati punti 30.

Questo criterio misura la capacità del dipendente di raggiungere gli obiettivi assegnati e di svolgere le proprie prestazioni in modo efficace ed efficiente, attraverso un profilo comportamentale apprezzato in termini di affidabilità, flessibilità e tempestività.

Esso si articola pertanto nei seguenti sottocriteri :

- affidabilità = punti 10
- flessibilità = punti 10
- tempestività = punti 10.

Il punteggio, per ciascun sottocriterio, è così attribuito:

- livello scarso = punti 0
- livello sufficiente = punti 2
- livello discreto = punti 4
- livello buono = punti 7
- livello ottimo = punti 10.

3.2.5. Comportamenti organizzativi

Sono riservati punti 15

Questo criterio misura la capacità del dipendente di organizzarsi autonomamente nell'esercizio dei compiti affidatigli, nonché di gestire in modo corretto e professionale, sotto ogni profilo, le relazioni sia con i superiori gerarchici ed i colleghi di lavoro, sia con gli utenti dei servizi.

Esso si articola pertanto nei seguenti sottocriteri:

- capacità di esercitare i compiti in autonomia = punti 5
- capacità di gestire le relazioni con superiori gerarchici e colleghi = punti 5
- capacità di gestire le relazioni con gli utenti = punti 5.

Il punteggio, per ciascun sottocriterio, è così attribuito:

- livello scarso = punti 0
- livello sufficiente = punti 1
- livello discreto = punti 2
- livello buono = punti 3
- livello ottimo = punti 5.

3.2.6. Procedimento valutativo

La valutazione dei dipendenti non incaricati di posizione organizzativa è effettuata, entro il mese di gennaio di ogni anno, dalla PO in cui il dipendente risultava assegnato nell'anno precedente.

Ai dipendenti che abbiano conseguito almeno 80 punti i premi vengono erogati nella seguente misura:

- punti 80-100 = 60%
- punti 101-114 = 70%
- punti 115-124 = 80%
- punti 125-139 = 90%
- punti 140-150 = 100%.

Il fondo premiale che residua dopo la ripartizione effettuata con la suddetta metodologia è attribuito in misura uguale ai dipendenti che hanno conseguito la valutazione di punti 100.

Se un dipendente, durante l'anno di riferimento, è stato assegnato in condivisione a più PO, ciascuna di queste effettua la valutazione per quanto di competenza e, il relativo punteggio complessivo, sarà dato dalla media dei punteggi attribuiti dalle singole PO.

Analogamente si procederà ove un dipendente, durante l'anno di riferimento, sia stato successivamente assegnato ad altro settore.

4. VALUTAZIONE NEGATIVA

1. Per valutazione negativa ai sensi dell'art. 3, comma 5-bis, d.lgs. 150/09 si intende quella inferiore al 50% del punteggio massimo attribuibile.

5. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE RELATIVE ALL'APPLICAZIONE DEL SISTEMA

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti sorti nell'ambito del Sistema, ed a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Infatti, in tale ambito, potrebbero sorgere contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati e, pertanto, occorre definire delle procedure finalizzate a prevenirli e risolverli individuando specifici soggetti, terzi rispetto a valutato e valutatore, chiamati a pronunciarsi sulla corretta applicazione del Sistema (ad es. nel caso di valutazione negativa contestata dal valutato).

La procedura di conciliazione si svolgerà secondo quanto previsto dall'art. 410 cpc, così come novellato dalla legge n. 183/2010, in materia di risoluzione delle controversie di lavoro.

6. MODALITÀ' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI NELL'ENTE

I previgenti sistemi di controllo esistenti nell'Ente, dovranno essere coerenti nei contenuti e nei tempi con il presente Sistema.

La coerenza dovrà in primo luogo riguardare gli strumenti, i contenuti e le forme di comunicazione delle criticità riscontrate.

7. MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO

L'adozione del Sistema si inserisce nell'ambito del processo di programmazione finanziaria e di bilancio richiedendo il raccordo, nella predisposizione ed approvazione dei relativi documenti, sia in termini di tempistica che sotto l'aspetto della coerenza ed integrazione dei contenuti.

8. MODALITÀ' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I PROCESSI DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

L'esito della valutazione è inserito nei fascicolo personale del valutato al fine di tenerne conto in sede di accesso alle forme incentivanti previste dal sistema premiale.

Il risultato della procedura di valutazione inoltre costituisce, per la P.O., presupposto in sede di decisione per il conferimento di ulteriori incarichi.

Di tale presupposto si terrà adeguatamente conto nell'ambito della definizione dei criteri per l'affidamento, l'avvicendamento e la revoca degli incarichi di P.O.